

Журнал научных публикаций по экономике

ДИСКУССИЯ

№ 10

(143)
ОКТАБРЬ
2025



Издательство
«ИНПИ»

издаётся с 2010 года

www.discussionj.ru

16+

20
...

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ДИСБАЛАНСЫ РОССИЙСКОЙ РЕГУЛЯТОРНОЙ МОДЕЛИ ЦИФРОВЫХ АКТИВОВ: КОМПЛЕКСНЫЙ ТЕОРЕТИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

Михайлов А.В.

Научная проблема исследования заключается в системном противоречии между формальными институтами регулирования цифровых активов и сложившимися неформальными практиками в российской экономике, что порождает устойчивые институциональные ловушки, ограничивающие развитие цифрового финансового рынка.

Методологическая основа исследования базируется на синтезе неоинституционального подхода Д. Норта, теории институциональных ловушек В. М. Полтеровича и современной теории экономической политики. В работе применен комплекс методов: сравнительный анализ регуляторных моделей, экономико-математическое моделирование транзакционных издержек, экспертные оценки, сценарное прогнозирование и методология построения интегральных показателей. Систематизирован комплекс из 6 устойчивых институциональных ловушек, предложен механизм сценарного переключения регуляторной политики.

114
... Экономико-управленческие аспекты гибридной модели современного рынка труда

*Бакланов И.С., Байназаров И.Н.,
Абрамов И.Р.*

219
... Цифровая трансформация международной торговли услугами: проблемы регулирования в эпоху платформ и больших данных

Фокина Н.Ю.

252
... Корпоративная культура как фактор стратегического менеджмента в условиях новой реальности

Яковлева Р.П.

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)
Zyrianova 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.discussionnj.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.discussionnj.ru

СОДЕРЖАНИЕ НОМЕРА

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

Общая экономическая теория

Багаутдинов Р.О., Калмантаев Н.М., Сулейманова М.Н. Исторические предпосылки становления уникальной модели экономики в России	6
Яковлева Е.Е. Основные направления отечественной экономической мысли в XIX в.	12
Михайлов А.В. Институциональные дисбалансы российской регуляторной модели цифровых активов: комплексный теоретико- экономический анализ и перспективы совершенствования государственного регулирования	20

МАТЕМАТИЧЕСКИЕ, СТАТИСТИЧЕСКИЕ И ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ В ЭКОНОМИКЕ Математические и вычислительные методы

Мещерякова М.М. Оценка эффективности деятельности предприятия от использования модели управления формированием портфеля проектов с применением многокритериального метода отбора в эпоху популяризации инструментов искусственного интеллекта	32
Зайковский В.И., Дмитриев А.Г. Теоретико-игровой анализ смарт-контрактов сделок с условным депонированием	38
Павлов О.И., Павлова О.Ю. Сравнительный анализ коэффициента Джини и коэффициента Аткинсона для измерения имущественного расслоения домохозяйств	47

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

Теория отраслевых рынков

Габидуллина Э.В., Старцева Я.Р. Комплексная модель доступного туризма для лиц с ограниченными возможностями здоровья: принципы, компоненты и механизмы внедрения (на примере Республики Башкортостан)	54
Кербер Л.С., Бадмаев А.С., Тихонов А.И. Методические подходы к оценке экономической эффективности механизмов развития авиационной промышленности в контексте международного научно- технического сотрудничества	64
Янгуразова З.А., Елизарьева Е.Н., Ахмадеев А.В. Оценка экономического ущерба от производственного травматизма	73

Экономическое развитие, инновации, технологические изменения и рост

Блаженкова Н.М., Абдрашитов Р.Ф. Методика оценки эффективности организационно- экономических механизмов управления реальными инвестициями в условиях цифровизации	80
Барабанов В.Ю., Коновалова В.М. Зеленая инфляция: экономические и социальные последствия ускоренного перехода к низкоуглеродной энергетике для развивающихся и развитых стран	88
Салов И.В., Фатхелисламов А.Ф. Влияние утечек персональных данных на рыночную стоимость компаний и формирование общественного мнения	96
Хакимов Р.М., Нурутдинов А.А., Хунафина Е.А. Цифровой документооборот экономической деятельности	102
Шайбакова Э.Р., Байрушина Ф.Ф., Бутков Д.А. Оптимизация корпоративных расходов на защиту информационных активов в цифровой экономике	108
Бакланов И.С., Байназаров И.Н., Абрамов И.Р. Экономико-управленческие аспекты гибридной модели современного рынка труда	114
Газизова О.В., Сольяшинова О.А. Экологическая устойчивость и устойчивое развитие экономики в стратегии национального развития России	120

Логинова С.А., Таничев М.В., Нерубенко А.Д. Технико-экономическая оценка особенностей биодegradации бетона	126
--	-----

Корабейников И.Н., Бальцежак М.С. Оценка экономических показателей развития регионов ДФО в контексте измерения устойчивого развития	133
---	-----

Такмакова Е.В., Горбунова О.Н., Мещерякова Е.Н. Воздействие промышленной политики на конкурентоспособность промышленных предприятий ..	144
--	-----

Тамбиева Д.А., Эркенова М.У. Анализ динамики и факторы устойчивого развития сельскохозяйственного производства в Карачаево- Черкесской Республике	149
--	-----

Россинская Г.М., Ибрагимова З.Ф., Ишмухаметов Н.С. Эндогенные и экзогенные детерминанты внутрирегиональной социально-экономической дифференциации	158
--	-----

ФИНАНСЫ

Финансовая экономика

Гильмутдинова Р.А., Дубинина Э.В., Даутова Т.А. Финансовые механизмы стимулирования создания безопасных условий труда в рамках политики экономической безопасности страны	166
Дюдикова Е.И. Наследие Bretton Woods	173
Бурделова Т.Н. Сравнение финансов исламского и православного обществ в рамках ESG повестки	183

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

Международная экономика

Муленга Р. Роль кредитно-рейтинговых агентств в развитии экономики африканских стран	194
Корнилова С.В. Инструменты цифрового взаимодействия во внеэкономической деятельности	201
Озарнов Р.В., Бандари Амит Перспективы взаимодействия стран группы БРИКС в современных геополитических условиях	209
Фокина Н.Ю. Цифровая трансформация международной торговли услугами: проблемы регулирования в эпоху платформ и больших данных	219
Нигматуллин Р.В., Сулейманова Р.Р. О некоторых аспектах подготовки специалистов в сфере внеэкономической деятельности	229

МЕНЕДЖМЕНТ

Экономика бизнеса

Зинченко Н.В., Кривошеева Е.В., Шаов А.И. Организационное моделирование бизнес-процессов компаний при реализации стартап-проектов	236
Бережных М.В., Евдокименко С.С. Лидерство в эпоху цифровизации: новые подходы и технологии, модель компетенций современного лидера	241
Яковлева Р.П. Корпоративная культура как фактор стратегического менеджмента в условиях новой реальности	252
Элякова И.Д., Эляков А.Л. Современные вызовы подготовки специалистов и ученых на примере обоснования актуальности открытия инновационного научно-образовательного Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии	259

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ

Правила оформления и условия публикации статьи.....	260
---	-----

CONTENTS

ECONOMIC THEORY

General Economic Theory

- Bagautdinov R.O., Kalmantaev N.M., Suleymanova M.N.
Historical preconditions for the development of a unique
economic model in Russia 6
- Yakovleva E.E.
The main directions of russian economic thought
in the 19th century..... 12
- Mikhailov A.V.
Institutional imbalances in the russian regulatory model
of digital assets: a comprehensive theoretical and economic
analysis and prospects for improving state regulation..... 20

MATHEMATICAL, STATISTICAL AND INSTRUMENTAL METHODS IN ECONOMICS

Mathematical and Quantitative Methods

- Meshcheryakova M.M.
Assessing the performance of an enterprise using a project
portfolio management model using a multi-criteria selection
method in the era of popularizing artificial intelligence tools .. 32
- Zaykovskii V.I., Dmitriev A.G.
Game-theoretic analysis of smart contracts with escrow
transactions..... 38
- Pavlov O.I., Pavlova O.Yu.
A comparative analysis of the Gini and Atkinson coefficients
for measuring household wealth stratification..... 47

REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY

Industrial Organization

- Gabidullina E.V., Startseva Ya.R.
A comprehensive model of affordable tourism for people with
disabilities: principles, components and implementation
mechanisms (using the example of the Republic
of Bashkortostan) 54
- Kerber L.S., Badmaev A.S., Tikhonov A.I.
Methodological approaches to assessing the economic efficiency
of mechanisms for developing the aviation industry in the
context of international scientific and technical cooperation... 64
- Yangurazova Z.A., Elizarieva E.N., Akhmadeev A.V.
Assessing the economic losses of occupational injuries 73

Economic Development, Innovation, Technological Change and Growth

- Blashenkova N.M., Abdrashitov R.F.
Methodology for evaluating the effectiveness of organisational
and economic mechanisms for managing real investments
in the context of digitalisation 80
- Barabanov V.Yu., Konovalova V.M.
Green inflation: economic and social consequences
of accelerated transition to low-carbon energy for developing
and developed countries..... 88
- Salov I.V., Fatkhelislamov A.F.
The impact of personal data leaks on company market value
and public opinion 96
- Khakimov R.M., Nurutdinov A.A., Hunafina E.A.
Digital document management of economic activity.....102
- Shaibakova E.R., Bayrushina F.F., Butkov D.A.
Optimizing corporate expenditures on information asset
protection in the digital economy 108
- Baklanov I.S., Baynazarov I.N., Abramov I.R.
Economic and managerial aspects of a hybrid model
of the modern labor market 114
- Gazizova O.V., Solyashinova O.A.
Environmental sustainability and sustainable economic
development in Russia's national development strategy..... 120

- Loginova S.A., Tanichev M.V., Nerubenko A.D.
Technical and economic assessment of concrete
biodegradation features 126
- Korabeynikov I.N., Baltsezhak M.S.
Assessment of economic development indicators of the Far
Eastern Federal District regions in the context of measuring
sustainable development..... 133
- Takmakova E.V., Gorbunova O.N., Mesheryakova E.N.
The impact of industrial policy on the competitiveness
of industrial enterprises 144
- Tambieva D.A., Erkenova M.U.
Analysis of the dynamics and factors of sustainable
development of agricultural production in the Karachay-
Cherkess Republic 149
- Rossinskaya G.M., Ibragimova Z.F., Ishmukhametov N.S.
Endogenous and exogenous determinants of intraregional
socio-economic differentiation 158

FINANCE

Financial Economics

- Gilmudtinova R.A., Dubinina E.V., Dautova T.A.
Financial mechanisms for incentives for safe working conditions
within the framework of national economic security policy 166
- Dyudikova E.I.
The legacy of Bretton Woods 173
- Burdelova T.N.
Comparison of finance in islamic and orthodox societies
in the framework of the ESG agenda..... 183

GLOBAL ECONOMY

International Economics

- Mulenga R.
Role of credit rating agencies on the development
of African economies..... 194
- Kornilova S.V.
Digital interaction tools in foreign economic activity.....201
- Ozarnov R.V., Bandari Amit
Prospects for relationship among BRICS countries
in the present-day geopolitical environment 209
- Fokina N.Yu.
Digital transformation of international trade in services:
regulatory challenges in the age of platforms and big data..... 219
- Nigmatullin R.V., Suleymanova R.R.
On some aspects of training specialists in foreign economic
activity 229

MANAGEMENT

Business Economics

- Zinchenko N.V., Krivosheeva E.V., Shaov A.I.
Organizational and mathematical modeling of business
processes in startup project implementation 236
- Berezhnykh M.V., Evdokimenko S.S.
Leadership in the era of digitalization: new approaches and
technologies, and the competency model of a modern leader 241
- Yakovleva R.P.
Corporate culture as a factor of strategic management
in the new reality..... 252
- Elyakova I.D., Elyakov A.L.
Current challenges in training specialists and scientists:
a case study justifying the relevance of opening an innovative
scientific and educational Institute of Arctic and Northern
Energy in South Yakutia 259

INFORMATION FOR AUTHORS

- Rules and conditions of publication article 261

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

ECONOMIC THEORY



Общая экономическая теория

General Economic Theory

Исторические становления уникальной модели экономики в России

Багаутдинов Р.О., Калмантаев Н.М., Сулейманова М.Н.

Основные направления отечественной экономической мысли в XIX в.

Яковлева Е.Е.

Институциональные дисбалансы российской регуляторной модели цифровых активов: комплексный теоретико-экономический анализ и перспективы совершенствования государственного регулирования

Михайлов А.В.

Исторические предпосылки становления уникальной модели экономики в России

Багаутдинов Р.О., Калмантаев Н.М., Сулейманова М.Н.

Целью данного исследования является выявление и анализ ключевых исторических этапов формирования этой специфической экономической системы, а также их аналитическое осмысление через призму конкурирующих экономических и социальных доктрин. Методологический подход к рассматриваемой проблематике предполагает отказ от оценочных суждений в пользу объективного анализа причинно-следственных связей и институциональной преемственности, что позволяет глубже понять природу современной российской экономики и возможные векторы ее будущей эволюции. Современная государственно-этатистская модель представляет собой очередной исторический синтез, пытающийся примирить это извечное противоречие, допускает существование рыночных механизмов и частной инициативы, но в строго очерченных правовых рамках, где государство сохраняет за собой роль верховного арбитра, стратегического инвестора. Понимание этой глубокой исторической обусловленности позволяет избежать поверхностных оценок и прогнозов относительно будущего России. Эволюция ее экономической системы будет и далее определяться сложным взаимодействием глобальных вызовов, требующих гибкости и открытости, и внутренней институциональной инерции, тяготеющей к этатизму и коллективизму. Уникальность российской модели – это не отклонение от некоего «нормативного» пути, но результат ее собственного, многовекового и драматического исторического выбора.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Багаутдинов Р.О., Калмантаев Н.М., Сулейманова М.Н. Исторические предпосылки становления уникальной модели экономики в России // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 6–11.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Этатизм, коллективизм, индивидуализм, дуализм, рыночная экономика, плановая экономика, советская модель экономики.

Historical preconditions for the development of a unique economic model in Russia

Bagautdinov R.O., Kalmantaev N.M., Suleymanova M.N.

The purpose of this study is to identify and analyze the key historical stages in the formation of this unique economic system, as well as to provide an analytical understanding of them through the lens of competing economic and social doctrines. The methodological approach to the problem under consideration rejects value judgments in favor of an objective analysis of cause-and-effect relationships and institutional continuity, allowing for a deeper understanding of the nature of the modern Russian economy and the possible vectors of its future evolution. The modern state-statist model represents yet another historical synthesis attempting to reconcile this eternal contradiction. It allows for the existence of market mechanisms and private initiative, but within a strictly defined legal framework, where the state retains its role as the supreme arbiter and strategic investor. Understanding this deep historical determinacy allows for the avoidance of superficial assessments and predictions regarding Russia's future. The evolution of its economic system will continue to be determined by the complex interplay of global challenges requiring flexibility and openness, and internal institutional inertia gravitating toward statism and collectivism. The uniqueness of the Russian model is not a deviation from some "normative" path, but the result of its own centuries-long and dramatic historical choices.

FOR CITATION

Bagautdinov R.O., Kalmantaev N.M., Suleymanova M.N. Historical preconditions for the development of a unique economic model in Russia. *Diskussiia [Discussion]*, 10(143), 6–11.

APA

KEYWORDS

Statism, collectivism, individualism, dualism, market economy, planned economy, Soviet economic model.

ВВЕДЕНИЕ

Исследование исторических предпосылок становления уникальной экономической модели России представляет – это исследование проблематики, находящейся на стыке экономической истории, институциональной теории и сравнительного анализа. Уникальность экономической модели России заключается в ее глубокой дуалистичности, постоянном диалектическом противостоянии и взаимопроникновении двух

фундаментальных начал – это коллективистское начало и индивидуалистского (рыночного) начала. Данная дуальность не является статичным состоянием, но представляет собой динамический процесс, определяющий траекторию экономического развития страны на протяжении столетий, поэтому самую сложившуюся экономическую модель нельзя охарактеризовать ни как чисто рыночную, ни как полностью этатистскую. Так само её существование – это перманентный по-

иск собственного пути, синтезирующий внешние влияния и внутренние, укорененные в истории и менталитете институты.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Генезис уникальной экономической модели России уходит корнями в глубокую древность и его понимание невозможно без осознания фундаментального значения общины – «мира» – как первичной социально-экономической ячейки: *«Эти тогдашние окраины России дали уникальный материал, с одной стороны, о самопроизвольном возникновении передельной общины из захватного землевладения, а с другой – о специфическом (долевом) способе общинного землевладения и переходе к другим, уравнительным, переделам под влиянием правительственных распоряжений»* [1, с. 48]. Общинное землепользование с его регулярными переделами земли, круговой порукой и приматом коллективного интереса над личным сформировало устойчивый архетип хозяйствования, основанный на принципах солидарности и перераспределения, а не на индивидуализме и частной инициативе. Этот базовый общественный институт стал той «питательной» средой, в которой вызревал специфический тип экономического сознания,

противостоящий западноевропейскому пути, где римское право, частная собственность на землю и городское самоуправление заложили основы для последующего генезиса капитализма.

Фундаментальное различие индивидуалистской и коллективистской концепций получило свое теоретическое осмысление в работах немецкого экономиста и социолога Вернера Зомбарта. В его дихотомии «Торгашей» и «Героев» [2], а также в анализе противостояния «английского» коммерческого духа и «немецкого» героического этоса, Зомбарт, по сути, описывал метафизическую основу двух типов хозяйства. Российская экономическая традиция, с ее акцентом на соборность, служение государству и приоритет общего блага, гораздо ближе к «героическому» идеалу Вернера Зомбарта, нежели к «торгашескому» духу англичан. Эта идеологическая линия, восходящая к общинному укладу, была усилена и трансформирована в ходе последующих исторических этапов, представленных в таблице 1 ниже.

В таблице 1 явно бросается в глаза перманентная и определяющая роль государства как главного субъекта экономической жизни, начиная с эпохи Московской Руси, где государство

Таблица 1

Этапы становления экономических систем России

Исторический период	Доминирующая экономическая модель	Ключевые характеристики и институты
Период Московской Руси (XV – XVII вв.)	Преобладание общинного уклада и служилого государства.	Господство крестьянской общины, институт помещного землевладения, закрепление крепостного права, подчинённость городов и торговли интересам государства.
Имперский период (XVIII в. – 1861 г.)	Этатистский меркантилизм и укрепление крепостничества.	Активное государственное вмешательство в экономику по меркантилистским лекалам, тотальная регламентация, создание государственной промышленности, кульминация крепостного права как основы хозяйства.
Пореформенный период (1861 – 1917 гг.)	Развитие рыночных отношений при сохранении сильной роли государства.	Отмена крепостного права, ускорение промышленного переворота, железнодорожное строительство, политика протекционизма, сочетание частного предпринимательства с государственным заказом и регулированием.
Советский период (1917 – 1991 гг.)	Коллективистская парадигма.	Примат общественного интереса над частным, централизованное планирование (Госплан), индустриализация, приоритет ВПК, подавление рыночных механизмов.
Постсоветский переход (1990-е гг.)	Либерально-монетаристская модель («шоковая терапия»).	Попытка радикального перехода к рыночной экономике: приватизация, либерализация цен, открытие экономики. Сопровождалось глубоким системным кризисом.
Современный период (2000-е гг. – по н.в.)	Государственно-капиталистическая модель с элементами рыночного хозяйства.	Доминирование крупных государственных корпораций в стратегических отраслях, система государственно-частного партнёрства, сырьевая ориентация экспорта, социальные обязательства государства, идеология суверенитета и традиционных ценностей.

Источник: разработано авторами.

в лице великого князя, а затем царя, выступало верховным собственником земли и организатором служилого сословия, и заканчивая современной государственно-капиталистической системой, именно государство задает цели, правила и границы экономического развития. Даже в периоды либеральных реформ, таких как отмена крепостного права или «шоковая терапия» [3] 1990-х, инициатором и мотором преобразований выступала государственная власть. Это резко контрастирует с классической моделью генезиса капитализма, описанной Адамом Смитом, где именно спонтанная деятельность «невидимой руки» [4] рынка и частная инициатива индивидуумов, стремящихся к своей выгоде, приводят к росту общественного богатства. В России, благодаря наследию советского прошлого экономической науки понимали, что «невидимая рука» не более чем фикция, призванная скрыть явные недостатки теории А. Смита. Это противоречие находит свое выражение в непрерывном идеологическом противоборстве, когда существует мощная традиция, восходящая к общинности и теоретически соотносимая с идеями К. Маркса, В. И. Ленина, Ф. Энгельса, В. Зомбарта о примате общности над индивидом, где критика «торгашеского духа» [2] чистого капитализма, противопоставляется ценности гражданского долга, служения и национальной солидарности. Эти идеи, хотя и не всегда в прямой форме, находят глубокий отклик в российской традиции. Современный Указ¹ Президента России о традиционных ценностях, акцентирующий такие понятия, как патриотизм, гражданственность, коллективизм и взаимопомощь, можно рассматривать как современную политико-идеологическую проекцию этого «героического» этоса. В экономическом измерении это транслируется через сильную регулирующую роль государства, поддержку социальной сферы, идеологию преодоления внешнего давления через внутреннюю консолидацию, что противостоит индивидуалистическим ценностям западного либерализма.

В тоже время, начиная с «Петровских реформ» [5] Россия постоянно пыталась адаптировать достижения западной, по сути, Смитовской рыночной модели. Петр I насаждал мануфактуры и торговлю, Екатерина II способствовала развитию предпринимательского сословия, реформы Александра II открыли дорогу капитализму, а в

1990-е годы была предпринята самая радикальная в истории попытка внедрить либерально-рыночные принципы, но каждый раз эта адаптация носила догоняющий, частичный и зачастую насильственный характер. Рыночные институты прививались сверху, а не вырастали органически из недр общества, что приводило к их деформации при том, что они изначально в тех же США и Англии отнюдь не совершенны. Частная собственность в России редко обладала той сакральной неприкосновенностью, как в странах, прошедших через школу римского права и философии Просвещения. Она всегда была условной и зависимой от власти, будь то произвол помещика в крепостную эпоху, экспроприация в пользу общества в советский период или рейдерские захваты в новейшее время.

Советский период стал эталоном «коллективистско-этатистской» [6] линии. Коллективистская концепция полностью отвергла не только Смита, но и любые элементы рыночного хозяйства, заменив их централизованным планом и идеологией строительства коммунизма как высшей формы коллективизма, но и здесь проявилась дуальность: несмотря на официальную риторику, советская экономика так и не смогла полностью изжить теневые, квазирыночные отношения, которые компенсировали провалы плановой системы.

Крах СССР и либеральные реформы 1990-х годов представляли собой резкую, трагическую попытку разворота в сторону индивидуализма и рынка – это был момент триумфа идей Адама Смита в их наиболее радикальной, монетаристской интерпретации торгашества. Наследие предшествующих этапов – как в виде институциональных структур, так и в форме массового сознания, – оказалось слишком мощным. Отсутствие традиций частной собственности, правового государства и гражданского общества привело к тому, что либерализация вылилась не в создание э рыночной экономики торгашества, а в этатической модели, ограничивающей идеи неконтролируемой свободы рынка (по сути хаоса).

Современная государственно-капиталистическая модель, сложившаяся в 2000-е годы, является синтезом, а точнее, гибридом всех предыдущих этапов, так как в ней присутствуют элементы рынка – частная собственность, конкуренция в отдельных секторах, интеграция в мировую экономику, но они существуют в жестких рамках, задаваемых доминирующим государственным сектором, особенно в стратегических отраслях (энергетика, ВПК, инфраструктура). Подобная модель вновь актуализирует Зомбаровский идеал

¹ Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 г. № 809. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/48502?erid=LjN8K8S> (дата обращения: 12.10.2025).

служения государству и коллективизма, что находит отражение в официальной идеологии, подчеркивающей суверенитет, традиционные ценности и несовместимость западного индивидуализма с российским менталитетом. Уникальность современной российской экономики заключается в этом постоянном напряжении между необходимостью эффективности, диктуемой глобальной конкуренцией и требующей потери национального суверенитета и внутренней тягой к этатизму, коллективизму и контролю, укорененными в ее исторической траектории развития российского общества.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Уникальность модели экономики России является прямым следствием длительного исторического развития, в ходе которого сформировался устойчивый дуализм между коллективистско-этатистской и индивидуалистическо-рыночной парадигмами. Этот дуализм не является случайным или временным явлением; он пронизывает все сферы экономической жизни, определяя ее специфику на институциональном, структурном и ментальном уровнях. Эвристический ана-

лиз ключевых этапов экономической истории, систематизированный нами в таблице 1, наглядно демонстрирует, что доминирующей, сквозной тенденцией на протяжении веков оставалась ведущая и иницирующая роль государства. Даже периоды либеральных преобразований иницировались и проводились сверху, что свидетельствует об этатизме как системообразующем признаке.

Теоретическое осмысление этого противоречия через призму идей Вернера Зомбарта о «героическом» этосе и Адама Смита о «невидимой руке» рынка предоставляет мощный аналитический инструмент. Российская экономическая традиция, от общины до современной идеологии традиционных ценностей, демонстрирует большую близость к Зомбаровскому идеалу коллективизма и служения, нежели к Смитовской модели рационального торгашества, преследующего личную выгоду. Это противостояние не сводится к простому выбору между планом и рынком, оно затрагивает саму суть базиса российского общества, его метафизические основы, его представления о справедливости, свободе и долге.

Список литературы

1. Алаев, Л. Б. Чем была «русская община» и что такое «русская общинность» / Л. Б. Алаев // История и современность. – 2014. – № 2(20). – С. 46-72. – EDN SZGWUN.
2. Зомбарт, В. Торгаши и герои. Раздумья патриота. Евреи и экономика. – Б. м.: Владимир Даль, 2022. – 656 с. – ISBN 978-5-93615-301-3.
3. Симонян, Р. Х. Реакция населения на экономические реформы 1990-х годов: социально-психологический аспект / Р. Х. Симонян // Психологический журнал. – 2019. – Т. 40, № 1. – С. 94-103. – DOI 10.31857/S020595920002254-5. – EDN YZRCYX.
4. Смит, А. Исследования о природе и причинах богатства народов: [в 2 т.] / Адам Смит; отв. ред. Л. И. Абалкин; [пер.

с англ., ввод. ст., коммент. Е. М. Майбурда]; Российская акад. наук, Ин-т экономики. – Москва: Наука, 1993-. [Т. 1]: Кн. 1-3. – 1993. – 569, [1] с., [1] л. портр.; ISBN 5-02-012059-6.

5. Черникова, Т. В. «Обратная сторона» петровских реформ / Т. В. Черникова // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: История России. – 2021. – Т. 20, № 1. – С. 88-107. – DOI 10.22363/2312-8674-2021-20-1-88-107. – EDN QOPXCS.
6. Тихонова, В. А. Патриотизм как ценностная основа политической культуры российского общества / В. А. Тихонова, Б. М. Хугаев // Культура и образование. – 2017. – № 4(27). – С. 5-9. – EDN YMFCYC.

References

1. Alaev, L. B. What was the "Russian community" and what is "Russian communality" / L. B. Alaev // History and Modernity. – 2014. – № 2 (20). – Pp. 46-72. – EDN SZGWUN.
2. Sombart, V. Traders and Heroes. Reflections of a Patriot. Jews and the Economy. – B. m.: Vladimir Dal, 2022. – 656 p. – ISBN 978-5-93615-301-3.
3. Simonyan, R. Kh. Population Reaction to the Economic Reforms of the 1990s: Social and Psychological Aspect / R. Kh. Simonyan // Psychological Journal. – 2019. – Vol. 40, № 1. – Pp. 94-103. – DOI 10.31857/S020595920002254-5. – EDN YZRCYX.
4. Smith, A. Researches into the Nature and Causes of the Wealth of Nations: [in 2 volumes] / Adam Smith; ed. L. I. Abalkin;

[translated from English, introductory article, commentary by E. M. Maiburd]; Russian Academy of Sciences, Institute of Economics. – Moscow: Nauka, 1993. – [Vol. 1]: Book 1-3. – 1993. – 569, [1] p., [1] p. of port.; ISBN 5-02-012059-6.

5. Chernikova, T. V. "The Reverse Side" of Peter the Great's Reforms / T. V. Chernikova // Bulletin of Peoples' Friendship University of Russia. Series: History of Russia. – 2021. – Vol. 20, № 1. – Pp. 88-107. – DOI 10.22363/2312-8674-2021-20-1-88-107. – EDN QOPXCS.
6. Tikhonova, V. A. Patriotism as a Value Basis for the Political Culture of Russian Society / V. A. Tikhonova, B. M. Khugayev // Culture and Education. – 2017. – № 4(27). – Pp. 5-9. – EDN YMFCYC.

Информация об авторах

Багаутдинов Р.О., доктор исторических наук, доцент кафедры истории Республики Башкортостан, археологии и этнологии Института истории и государственного управления, Уфимский университет науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Калмантаев Н.М., кандидат исторических наук, доцент кафедры истории Республики Башкортостан, археологии и этнологии Института истории и государственного управления, Уфимский университет науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Сулейманова М.Н., кандидат исторических наук, доцент кафедры истории Республики Башкортостан, археологии и этнологии Института истории и государственного управления, Уфимский университет науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

© Багаутдинов Р.О., Калмантаев Н.М., Сулейманова М.Н., 2025.

Information about the authors

Bagautdinov R.O., Doctor of Historical Sciences, Associate Professor, Department of History of the Republic of Bashkortostan, Archeology and Ethnology, Institute of History and Public Administration, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Kalmantaev N.M., Ph.D. in History, Associate Professor, Department of History of the Republic of Bashkortostan, Archeology and Ethnology, Institute of History and Public Administration, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Suleymanova M.N., Ph.D. in History, Associate Professor, Department of History of the Republic of Bashkortostan, Archeology and Ethnology, Institute of History and Public Administration, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

© Bagautdinov R.O., Kalmantaev N.M., Suleymanova M.N., 2025.

Основные направления отечественной экономической мысли в XIX в.

Яковлева Е.Е.

Целью исследования является комплексный анализ основных направлений отечественной экономической мысли XIX века и оценка их влияния на социально-экономическое развитие России. Для решения данной цели необходимо определить ряд ключевых задач: провести анализ социально-экономического контекста, определившего специфику формирования основных направлений экономической мысли в XIX веке, выявить ключевые направления экономической мысли первой половины XIX века и охарактеризовать их теоретические основы, проанализировать ключевые направления экономической мысли второй половины XIX века и охарактеризовать их теоретические основы, оценить влияние идей XIX века на последующее развитие экономической мысли в России.

Методология исследования. В данной статье использованы традиционные, а также современные методы историко-экономического анализа: диалектический подход, исторический анализ, индукция, дедукция, аналитический, а также сравнительный методы.

Результаты исследования. Оценка влияния идей XIX века подтвердила их непреходящее значение. Теоретическое наследие этой эпохи не было архивировано, став интеллектуальным капиталом для последующих поколений. Аграрные теории народников нашли развитие в работах А. В. Чаянова, в исследованиях Н. Д. Кондратьева и других видных экономистов XX века. Спор о соотношении рыночных начал и государственного регулирования, о самобытности или универсальности экономического пути России остается главным и для современной экономической дискуссии. Таким образом, отечественная экономическая мысль XIX века предстает не как собрание разрозненных учений, а как напряженный диалог о судьбах страны, отразивший весь спектр вызовов истории. Ее главным итогом стало не просто накопление знаний, а формирование мощного интеллектуального поля, в котором были сформулированы ключевые вопросы, продолжающие волновать российское общество и по сей день.

Перспективу исследования на сегодняшний день составляет анализ социально-экономического контекста, который показал, что формирование уникального ландшафта русской экономической мысли было напрямую обусловлено острейшими противоречиями эпохи: борьбой между архаичным крепостническим укладом и нарождающимся капитализмом, между необходимостью модернизации и поисками самобытного пути. Этот контекст сделал неизбежными фундаментальные дискуссии о будущем страны.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Яковлева Е.Е. Основные направления отечественной экономической мысли в XIX в. // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 12–19.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Отечественная экономическая мысль в XIX в., крепостное право и капитализм, народничество и марксизм, либеральное и консервативное направление, развитие России, национальное богатство, теория трудовой стоимости, реформаторский взгляд, аграрный вопрос.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-12-19

The main directions of russian economic thought in the 19th century

Yakovleva E.E.

The purpose of the study is a comprehensive analysis of the main directions of Russian economic thought of the 19th century and an assessment of their impact on the socio-economic development of Russia. To achieve this goal, it is necessary to identify a number of key tasks: to analyze the socio-economic context that determined the specifics of the formation of the main directions of economic thought in the 19th century, to identify the key directions of economic thought in the first half of the 19th century and characterize their theoretical foundations, to analyze the key directions of economic thought in the second half of the 19th century and characterize their theoretical foundations, to assess the impact of ideas of the 19th century on the subsequent development of economic thought in Russia.

Research methodology. This article uses traditional as well as modern methods of historical and economic analysis: dialectical approach, historical analysis, induction, deduction, analytical, and comparative methods.

The results of the study. An assessment of the influence of the ideas of the 19th century confirmed their enduring importance. The theoretical legacy of this era has not been archived, becoming intellectual capital for subsequent generations. The agrarian theories of the Narodniks were developed in the works of A. V. Chayanov, in the research of N. D. Kondratiev and other prominent economists of the 20th century. The debate about the relationship between market principles and government regulation, about the identity or universality of Russia's economic path remains central to the modern economic debate. Thus, the Russian economic thought of the 19th century appears not as a collection of disparate teachings, but as an intense dialogue about the fate of the country, reflecting the full range of historical challenges. Its main result was not just the accumulation of knowledge, but the formation of a powerful intellectual field in which key issues that continue to worry Russian society to this day were formulated.

The prospect of research today is the analysis of the socio-economic context, which showed that the formation of the unique landscape of Russian economic thought was directly determined by the most acute contradictions of the era: the struggle between the archaic feudal system and emerging capitalism, between the need for modernization and the search for an original path. This context has made fundamental discussions about the country's future inevitable.

FOR CITATION

Yakovleva E.E. The main directions of russian economic thought in the 19th century. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 12–19.

APA

KEYWORDS

Russian economic thought in the nineteenth century, serfdom and capitalism, populism and Marxism, liberal and conservative trends, the development of Russia, national wealth, the theory of labor value, the reformist view, the agrarian question.

ВВЕДЕНИЕ

XIX век по праву считается эпохой интеллектуального триумфа России, вершиной которого стали не только шедевры искусства, но и мощное развитие экономической теории. Этот период отличался сочетанием устаревших форм хозяйствования в виде крепостного права с зарождающимися рыночными отношениями, что создавало глубокие противоречия и породило активную экономическую дискуссию. Осмысление модернизации современниками способствовало множеству споров, которые живы и по сей день, как например, спор западников и славянофилов.

Основные направления экономической мысли отражали стремление к решению сложных вопросов о выборе пути дальнейшего развития, роли государства и особенностей национального богатства. Как подчеркивают исследователи, вторая половина XIX века стала временем синтеза академической науки и практики, направленной на изучение капиталистического производства и накопления национального богатства [9]. Таким образом, острая полемика вокруг экономических вопросов в XIX веке во многом задавала идеологическую основу для политических битв следующего столетия.

Экономические дискуссии XIX века о путях развития России не утратили своей остроты. В современных условиях, когда Россия вновь стоит перед стратегическим выбором моделей развития в условиях глобальной турбулентности и санкционного давления, обращение к этому интеллектуальному наследию является насущной необходимостью. Понимание исторических аргументов в пользу самобытного пути или, напротив, интеграции в мировую экономику предоставляет ценный аналитический инструментарий для оценки сегодняшних вызовов и формирования уникальной национальной стратегии.

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ ФОРМИРОВАНИЯ КОНЦЕПЦИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МЫСЛИ XIX ВЕКА

Социально-экономический контекст формирования концепций экономической мысли XIX века в России был сложным и многогранным, что напрямую влияло на содержание экономических теорий того времени. Как отмечает современный исследователь А. Н. Дубянский, *«российская экономическая мысль формировалась в уникальных исторических условиях, когда потребность в модернизации сочеталась с сохранением глубоких традиционных структур»* [3].

В первой половине XIX века страну потрясла Отечественная война 1812 года и последующие Заграничные походы русской армии, показавшие другой путь развития. Увиденный молодыми офицерами европейский опыт стал ключевой причиной развития реформаторских взглядов декабристов, начавших переосмысливать крепостное право.

Аграрный вопрос являлся центральным вызовом российской экономики на протяжении всего быстроразвивающегося XIX столетия. Большая часть населения (примерно более 90%) были крестьянами, жившими феодальным земледелием. Во многом из-за этого сохранявшегося пережитка развитие экономики происходило экстенсивно, старыми сельскохозяйственными методами, урожайность которых была достаточно низкой. Крепостное право сдерживало прогресс. Вопрос освобождения крестьянства и земельной реформы стал центральной экономической и философской проблемой, разделившей общество на тех, кто «за» отмену и на тех, кто «против».

Удивительно то, что параллельно нерешенному аграрному вопросу происходило становление капиталистических отношений – начался промышленный переворот, особенно заметный в текстильной промышленности Центрального региона и Юго-Западного края. С 1830-х годов началось активное железнодорожное строительство, способствовавшее формированию единого экономического пространства империи. Лишь после Великих реформ императора Александра II крепостное право было отменено, что привело к ускорению перехода страны на капиталистические рельсы. После отмены крепостного права многие бывшие крестьяне стали наемными рабочими, что расширило рынок труда и форсировало индустриализацию [1]. Именно это привело к трансформации социальной структуры российского общества: формировались новые классы – промышленная буржуазия и пролетариат, численность которого к концу века достигла 10 миллионов человек. При этом, большая часть населения по-прежнему оставалась крестьянской и, как подчеркивает современный исследователь И. К. Ковальченко, *«сохранение общины и круговой поруки создавало уникальный социальный гибрид – крестьянина-общинника, периодически уходившего на заработки в город»* [5].

Таким образом, все эти исторические процессы создавали сложный социально-экономический контекст, в котором формировались различные направления отечественной экономической

мысли, вынужденной искать ответы на вызовы модернизации традиционного общества. Именно в этом парадоксальном сочетании архаики и новаций следует искать истоки знаменитых дискуссий между защитниками общины и сторонниками частной собственности на землю, между апологетами «особого пути» и приверженцами западной модели развития.

КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МЫСЛИ ПЕРВОЙ ПОЛОВИНЫ XIX ВЕКА И ИХ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

Первая половина XIX века в России стала активным интеллектуальным периодом поиска путей экономического развития страны, происходившим в условиях как внутривнутриполитических, так и значимых внешнеполитических перипетий. В связи с этим, экономическая мысль того времени не была монолитной и оформилась в несколько ключевых направлений, каждое из которых предлагало свою теоретическую концепцию для решения стоявших перед страной проблем.

Первое направление можно назвать академическим, поскольку оно ориентировалось на классическую политэкономия Европейской мысли. Либеральные теоретики, получившие изначальную поддержку при императоре Александре I, выступали за преобразование экономики на основе сочетания рыночных принципов с активной ролью государства. Их теоретической основой являлись идеи западноевропейской классической политической экономии, а именно:

- 1) Классическая политическая экономия Адама Смита и Давида Рикардо;
- 2) Идеи европейского Просвещения о прогрессе и рациональности;
- 3) Теория естественного права и свободы предпринимательства.

Одним из ярких представителей этого направления являлся Н. С. Мордвинов. Его концепция базировалась на трех столпах: протекционизме, развитии кредитной системы и создании многоукладной экономики. Он видел в промышленном развитии залог мощи государства и выступал за непрерывное поощрение отечественной промышленности. *«Граф Н. С. Мордвинов, признавая теоретические достоинства учения А. Смита, на практике отстаивал необходимость протекционизма для России, утверждая, что «младенчествуящая промышленность» нация не может развиваться без покровительственных пошлин»* [7].

Пожалуй, самым плодотворным теоретиком этого периода является М. М. Сперанский. Это ключевой реформатор первой половины XIX века,

выпустивший такие работы как «Введение к уложению государственных законов» (1809), «План финансов» (1810), «Подтвердительные правила о свободе внутренней торговли» (1819). Согласно исследованиям, Сперанский был одним из первых в России, кто выдвинул теорию трудовой стоимости, воспринятую от классиков политэкономии Адама Смита и Давида Рикардо. Считая, что *«богатство государства образуется и возрастает благодаря труду»*, [15] он критиковал несовершенство финансовой системы, предлагая меры в виде сокращения государственных расходов, установления контроля за расходами, развития торговли и установления новых налогов.

Вторым видным направлением экономической мысли этого времени является течение консервативно-охранительное, отстаивавшее самобытный путь развития России. Его теоретической основой была теория органического развития, согласно которой социально-экономические институты, в частности крепостное право, являются продуктом медленной, естественной эволюции и их резкая ломка губительна для государства.

Наиболее ярко эту позицию выражал историк Н. М. Карамзин в своей записке «О древней и новой России в ее политическом и гражданском отношениях» (1811). Он отмечал, что основой экономического благополучия России является стабильное, патриархальное сельское хозяйство, опирающееся на помещичье землевладение. *«Карамзин предупреждал Александра I, что «требовать общих законов от государства есть все равно что требовать от архитектора, чтобы он всем людям строил дома одинаковые, без внимания к различию чинов, лет, состояния, обычаев...»* [4].

Другим видным деятелем консервативно-охранительного направления являлся министр финансов Е. Ф. Канкрин, который известен своей денежной реформой 1839 – 1843 годов. Он также исходил из необходимости государственного регулирования. Будучи прагматиком, его главной теоретической основой был финансовый меркантилизм, направленный на обеспечение устойчивости денежного обращения и протекцию ключевых отраслей. Тем не менее, при этом он критиковал крайности как меркантилизма, так и фритредерства.

Взгляды Канкрин были изложены в труде «Экономия человеческих обществ и состояние финансов» (1845). Он отвергал абстрактные экономические доктрины, будь то классическая политэкономия Адама Смита или утопический социализм. Утверждая, что экономическая поли-

тика должна быть эмпирической и национально ориентированной, он исходил из конкретных условий, традиций и интересов России. Его система может быть охарактеризована как государственный прагматизм, где финансовая стабильность и промышленная независимость являются главными приоритетами, достигаемыми за счёт жёсткого государственного контроля и разумного протекционизма [10].

Третьим важным течением эпохи является радикальное направление декабристов. Видные представители интеллектуальной элиты, как П. И. Пестель и Н. М. Муравьев, в качестве теоретической основы использовали идеи естественного права, просветительской философии и раннего утопического социализма. Ключевым пунктом их экономических программ было полное уничтожение крепостного права. Именно их радикальные программы заложили фундамент для открытого обсуждения этого вопроса в дворянских кругах. *«Аграрный проект Пестеля, по мнению исследователей, представлял собой уникальную для своего времени попытку решения крестьянского вопроса путем создания системы общественного землевладения, призванной гарантировать гражданские права освобожденным крестьянам»* [12].

Таким образом, экономическая мысль России первой половины XIX века отличалась значительным идейным разнообразием. Либералы, опираясь на классическую политэкономия, предлагали путь модернизации «сверху» через государственное регулирование и протекционизм. Консерваторы, апеллируя к теории органического развития, отстаивали традиционные устои и предостерегали от резких перемен. Радикалы, используя теорию естественного права, выдвигали проекты коренного переустройства общества, главным условием которого видели отмену крепостного права и преобразование аграрных отношений. Это идейное противостояние заложило основу для последующих острых дискуссий о путях развития России во второй половине XIX века [2].

КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МЫСЛИ ВТОРОЙ ПОЛОВИНЫ XIX ВЕКА И ИХ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

Во второй половине XIX века экономическая мысль России развивалась в условиях коренного перелома социально-экономических условий, связанных с отменой крепостного права и становлением капиталистических отношений. Великие реформы Александра II являлись сильным катализатором разрастания интеллектуальных дискуссий о будущем развитии России. Социально-эко-

номические процессы после отмены крепостного права 1861 года вызвали острые дискуссии о роли капитализма, промышленного развития страны и социальной справедливости, разбив экономическую мысль на два условных лагеря.

С одной стороны, можно выделить сторонников рыночного капитализма, которые ориентировались на идеи классической политэкономии. Они выступали за развитие промышленности и предпринимательства, свободных товарно-денежных отношений и частной собственности. Среди них значительный вклад в экономическую мысль России внес М. И. Туган-Барановский, создавший теорию промышленных циклов. В работе «Промышленные кризисы в современной Англии» (1894) он создал синтетическое учение, объединившее элементы марксизма, исторической школы и неоклассического направления. Туган-Барановский стал одним из первых российских экономистов, чьи работы получили международное признание [13].

С другой стороны, критики капитализма, социалисты и народники, которые видели в развитии капитализма источник эксплуатации и социальных противоречий, настаивали на поддержке феодальной крестьянской общины. Народники, в частности, развивали теорию «крестьянского социализма», согласно которой Россия может миновать стадию капитализма, используя традиционную крестьянскую общину как базис для социалистического общества. Эти идеи частично находили отклик даже у самого Маркса, который видел в России возможность особого пути развития при наличии революционной ситуации на Западе.

Одним из главных идеологов народничества является Н. Г. Чернышевский. Он утверждал, что *«труд есть единственный источник производства с человеческой точки зрения»*, а капитал *«составляет только видоизменение труда и притом видоизменение очень мимолетное... не имеет ни малейшей независимости от труда, который один и создает, и сохраняет его»* [14].

Народники выступали за радикальные социальные изменения, считая основой России крестьянскую общину. Именно она, по их мнению, должна стать базой общества без эксплуататоров. Основные положения народнической идеологии включали следующие моменты:

- 1) Россия должна идти своим, особым путем, не копируя Запад;
- 2) Капитализм чужд российскому развитию и ведет к разрушению традиционного уклада;

3) Революция необходима для введения социалистических преобразований;

4) Крестьянство способно принять социалистические идеи и стать носителем нового общественного порядка.

Последующий в 1880-х годах провал «хождения в народ» привел к тому, что идеи народничества эволюционировали и углубили свою экономическую аргументацию. Так, в конце XIX века ведущим идеологом и главным полемистом либерального народничества стал Н. Ф. Даниельсон. Именно он завершил перевод «Капитала» Карла Маркса на русский язык и вступил с ним в переписку. Используя марксистский теоретический аппарат, Даниельсон стремился доказать, что выводы Маркса о неизбежности капитализма неприменимы к России.

Взгляды народников стали главной мишенью первых отечественных марксистов, которые оспаривали ориентир на крестьянскую общину. Во главе этого направления встал Г. В. Плеханов, первый русский теоретик марксизма, основавший группу «Освобождение труда» (1883 г.) в эмиграции. Он систематизировал и популяризировал марксистские идеи в России, подчеркивая необходимость научного подхода к социализму, критикуя народничество за утопизм. В своих работах он писал о роли пролетариата как ведущей силы революционного движения: «*Пролетариат – класс, который должен преобразовать общество*» [11]. Народническая идея «минования» капитализма с помощью общины была объявлена Плехановым реакционной утопией. Он считал, что община уже разлагается изнутри под влиянием товарно-денежных отношений и не сможет стать основой социализма.

В совокупности можно выделить следующие основные положения русского марксизма:

1) Общество развивается через классовую борьбу между буржуазией и пролетариатом.

2) Капиталистический способ производства неизбежно приводит к обострению социальных противоречий.

3) Пролетариат – ведущий класс, способный осуществить социалистическую революцию.

4) Для перехода к социализму необходима революция, которая разрушит эксплуататорские отношения и установит общественную собственность на средства производства.

Отечественный марксизм развивался на фоне жестких политических репрессий, что порождало необходимость работы в эмиграции и подполье. Его идеи активно влияли на формирование ра-

бочих организаций и революционных партий, заложив основы дальнейших событий XX века.

Таким образом, экономическая мысль второй половины XIX века в России характеризовалась напряжёнными спорами по поводу дальнейшего развития страны. Общество разделилось и *«эти противоречия нашли отражение в экономической науке, в теоретических спорах о роли государства, рынка и социальной справедливости, что подготовило почву для дальнейших реформ и революций XX века»* [6].

ВЛИЯНИЕ ИДЕЙ XIX ВЕКА НА ПОСЛЕДУЮЩЕЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МЫСЛИ В РОССИИ

Идеи, сформулированные в XIX веке, существенно повлияли на развитие экономической мысли в России, став теоретической основой для событий XX века. Как отмечает, исследователь Л. А. Муравьева: *«экономическая мысль России XIX века выявила противоречия между пожеланиями устойчивого экономического развития и социально-политической реальностью, что перенесло дискуссии на уровень теории государства, рынка и социальной справедливости»* [8].

С одной стороны, вопросы социальной справедливости вошли в центр научных и политических дискуссий, что подготовило почву для формирования социалистической идеологии и рабочего движения. Уже во второй половине XIX века увеличилось количество рабочих забастовок, а в начале XX века оно приобрело массовый и организованный характер, вылившись в такие ключевые события, как Первая русская революция 1905-1907 годов. Так, идеи народников о «долге перед народом» и марксистский анализ классовой борьбы были напрямую заимствованы и переработаны формирующимися политическими партиями – от эсеров, унаследовавших традицию народнического террора и веру в крестьянскую общину, до социал-демократов (большевиков и меньшевиков), сделавших ставку на промышленный пролетариат.

С другой стороны, либеральное направление экономической мысли, выступавшее за эволюционный путь развития, также оказало значительное влияние на судьбу страны. Их идеи легли в основу программ кадетской партии и нашли частичное воплощение в политике П. А. Столыпина, направленной на создание в деревне класса самостоятельных землевладельцев и развитию капитализма в стране. Однако, противоречия между необходимостью ускоренной модернизации и сохранением социальной стабильности,

между «западническим» курсом на капитализм и «самобытными» общинными ценностями, так и не были до конца разрешены, что в конечном итоге и предопределило остроту социального взрыва 1917 года.

В целом, идеи экономические XIX века стали фундаментом для теоретических поисков и практических событий XX века, сыграв ключевую роль в исторической трансформации российского общества.

ВЫВОДЫ

Во-первых, анализ социально-экономического контекста показал, что формирование уникального ландшафта русской экономической мысли было напрямую обусловлено острейшими противоречиями эпохи: борьбой между архаичным крепостническим укладом и нарождающимся капитализмом, между необходимостью модернизации и поисками самобытного пути. Этот контекст сделал неизбежными фундаментальные дискуссии о будущем страны.

Во-вторых, исследование выявило, что в первой половине XIX века оформились ключевые идейные парадигмы, определившие дальнейшую полемику. Либеральное направление (западники), опиравшееся на классическую политическую экономию, отстаивало универсальность экономических законов и курс на европеизацию. Славянофильство, напротив, разрабатывало концепцию особого пути, видя в крестьянской общине альтернативу западному индивидуализму. Официально-государственное направление, представленное такими практиками, как М. М. Сперанский и Е. Ф. Канкрин, акцентировало роль государства как главного двигателя экономических преобразований.

В-третьих, анализ второй половины века продемонстрировал углубление и радикализацию экономических дискуссий. Народничество, теоретически обогащенное идеями Н. Г. Чернышевского, предложило утопическую, но мощную программу некапиталистического развития через общину. Ему на смену пришел марксизм Г. В. Плеханова, который, опираясь на теорию классовой борьбы, доказывал неизбежность и прогрессивность капитализма в России. При этом такие мыслители-синтетики, как М. И. Туган-Барановский, стремились преодолеть узость отдельных школ, создавая оригинальные теории, вошедшие в сокровищницу мировой науки.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Оценка влияния идей XIX века подтвердила их непреходящее значение. Теоретическое наследие этой эпохи не было архивировано, став интеллектуальным капиталом для последующих поколений. Аграрные теории народников нашли развитие в работах А. В. Чаянова, в исследованиях Н. Д. Кондратьева и других видных экономистов XX века. Спор о соотношении рыночных начал и государственного регулирования, о самобытности или универсальности экономического пути России остается главным и для современной экономической дискуссии.

Таким образом, отечественная экономическая мысль XIX века предстает не как собрание разрозненных учений, а как напряженный диалог о судьбах страны, отразивший весь спектр вызовов истории. Ее главным итогом стало не просто накопление знаний, а формирование мощного интеллектуального поля, в котором были сформулированы ключевые вопросы, продолжающие волновать российское общество и по сей день.

Список источников

1. *Абалкин, Л. И.* Российская школа экономической мысли: поиск самоопределения. – М.: Институт экономики РАН, 2000. – 74 с.
2. *Герцен, А. И.* (1812 – 1870). Собрание сочинений: В 30-ти т. С того берега; Статьи; Долг прежде всего. Повесть; 1847-1851 / 23 см Ред. Я. Е. Эльсберг. – Москва: Изд-во Акад. наук СССР, 1954-1966, 1955. – 549 с., 5 л. ил., портр.: ил., портр.
3. *Дубянский, А. Н.* Финансовая реформа в России в начале XIX века / А. Н. Дубянский // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2012. – № 2. – С. 91-98. – EDN OYXOYP.
4. *Карамзин, Н. М.* Записка о древней и новой России в ее политическом и гражданском отношениях. – М.: Наука. Главная редакция восточной литературы, 1991. – 127 с.
5. *Ковальченко, И. Д.* Русское крепостное крестьянство в первой половине XIX века / И. Д. Ковальченко. – Москва: МГУ, 1967. – 399 с.
6. *Мау, В. А.* Тренды экономической науки: дискуссии о путях российской модернизации XIX–XX веков // Проблемы прогнозирования. – 2022. – №5 (194). – С. 58-67.
7. *Мордвинов, Н. С.* Избранные произведения / Н. С. Мордвинов; [Вступ. статья: Ф. Морозов «Н. С. Мордвинов, как экономист. Краткие биогр. сведения»]. – [Москва]: [Госполитиздат], [1945]. – 255 с., 1 л. портр.: 20 см.
8. *Муравьева, Л. А.* Российская экономическая мысль в середине XIX века // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2016. – №7 (391). – С. 34-45.
9. *Нечаев, М. Г.* В поисках истоков промышленной революции в России, или «Фабричная лихорадка» первой половины XIX века // Технологос. – 2016. – № 4. – С. 5-38.
10. *Нуреев, Р. М.* Экономическая история России (опыт институционального анализа), учебное пособие (бакалавриат и магистратура) / Р. М. Нуреев, Ю. В. Латов. – Москва: КноРус, 2016. – 268 с.: см.

11. Плеханов, Г. В. (1856 – 1918). На два фронта: Сборник политических статей / [соч.] Г. Плеханова Рос. социал-демократ. рабочая партия. – Nfhnf. – Женева: Тип. Партии, 1905. – XII, 230, [1] с.; 18 см.
12. Россохина, А. В. Проект распределения земель П. И. Пестеля / А. В. Россохина // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. – 2012. – № 8-1(22). – С. 170-174. – EDN PAEWYT.
13. Туган-Барановский, М. И. (1865 – 1919). Промышленные кризисы в современной Англии, их причины и влияние на народную жизнь: Промышленные кризисы. Очерк из социальной истории Англии: [Дис.] / [Соч.] М. И. Туган-Барановского. – Санкт-Петербург: тип. И. Н. Скороходова, 1894. – [2], IV, 512, [1] с., 12 л. табл., диагр.: табл.; 24.
14. Чернышевский, Н. Г. Полное собрание сочинений: В 15 т. – М.: Государственное издательство художественной литературы, 1949. – Т. 9: 1860–1861 гг. – С. 904–946.
15. Экономические воззрения М. М. Сперанского // История экономических учений (Татарников Е. А., 2010). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://be5.biz/ekonomika/i011/33.html> (дата обращения: 11.01.2026).

References

1. Abalkin, L. I. The Russian School of Economic Thought: the search for self-determination. – Moscow: Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, 2000. – 74 p.
2. Herzen, A. I. (1812-1870). Collected works: In 30 volumes. From the other shore; Articles; Duty first of all. Novella; 1847-1851 / 23 see Ed. by Ya. E. Elsberg. – Moscow: Publishing House of the Academy of Sciences of the USSR, 1954-1966, 1955. – 549 p., 5 l. ill., portr.: ill., portr.
3. Dubyansky, A. N. Financial reform in Russia at the beginning of the 19th century / A. N. Dubyansky // Bulletin of St. Petersburg University. Economy. – 2012. – № 2. – Pp. 91-98. – EDN OYXOYP.
4. Karamzin, N. M. A note on ancient and New Russia in its political and civil relations. – Moscow: Nauka. The main editorial office of Oriental Literature, 1991. – 127 p.
5. Kovalchenko, I. D. Russian serfdom in the first half of the 19th century / I. D. Kovalchenko. – Moscow: Moscow State University, 1967. – 399 p.
6. Mau, V. A. Trends in economic science: discussions on the ways of Russian modernization of the XIX–XX centuries // Problems of forecasting. – 2022. – №5 (194). – Pp. 58-67.
- 7.
8. Mordvinov, N. S. Selected works / N. S. Mordvinov; [Intro. article: F. Morozov "N. S. Mordvinov, as an economist. Brief biographic information"]. – [Moscow]: [Gospolitizdat], [1945]. – 255 p., 1 l. portr.: 20 cm.
9. Muravyeva, L. A. Russian economic thought in the middle of the 19th century // Accounting in budgetary and non-profit organizations. – 2016. – № 7 (391). – Pp. 34-45.
10. Nechaev, M. G. In search of the origins of the industrial revolution in Russia, or the "Factory fever" of the first half of the 19th century // Technologos. – 2016. – № 4. – Pp. 5-38.
11. Nureyev, R. M. Economic history of Russia (experience of institutional analysis), textbook (bachelor's and master's degrees) / R. M. Nureyev, Yu. V. Latov. – Moscow: KnoRus, 2016. – 268 p.: see
12. Plekhanov, G. V. (1856-1918). On two fronts: A collection of political articles / [op.] G. Plekhanova Russian Social Democrat. the Workers' Party. – Nfhnf. – Geneva: Type. The Party, 1905. – XII, 230, [1] p.; 18 cm.
13. Rossokhina, A. V. P. I. Pestel's land allocation project / A.V. Rossokhina // Historical, philosophical, political and legal sciences, cultural studies and art criticism. Questions of theory and practice. – 2012. – № 8-1(22). – Pp. 170-174. – EDN PAEWYT.
14. Tugan-Baranovsky, M. I. (1865–1919). Industrial crises in modern England, their causes and impact on national life: Industrial crises. An essay from the social history of England: [Dis.] / [Op.] M. I. Tugan-Baranovsky. – St. Petersburg: I. N. Skorokhodova Publishing House, 1894. – [2], IV, 512, [1] p., 12 l. tab., diagnosis: tab.; 24.
15. Chernyshevsky, N. G. The complete works: In 15 volumes – Moscow: State Publishing House of Fiction, 1949. – Vol. 9: 1860–1861 – Pp. 904-946.
16. Economic views of M. M. Speransky // History of economic teachings (Tatarnikov E. A., 2010). – [Electronic resource]. – Access mode: <https://be5.biz/ekonomika/i011/33.html> (access date: 11.01.2026).

Информация об авторе

Яковлева Е.Е., аспирант 1 курса факультета международных экономических отношений, кафедра экономической теории, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. Elibrary Author ID: 1130154. SPIN-код: 1468-6000. ORCID: 0000-0003-2693-4058 (г. Москва, Российская Федерация).

Information about the author

Yakovleva E.E., 1st year postgraduate student at the Faculty of International Economic Relations, Department of Economic Theory, Financial University under the Government of the Russian Federation. Elibrary Author ID: 1130154. SPIN code: 1468-6000. ORCID: 0000-0003-2693-4058 (Moscow, Russian Federation).

© Яковлева Е.Е., 2025.

© Yakovleva E.E., 2025.

Институциональные дисбалансы российской регуляторной модели цифровых активов: комплексный теоретико-экономический анализ и перспективы совершенствования государственного регулирования

Михайлов А.В.

Научная проблема исследования заключается в системном противоречии между формальными институтами регулирования цифровых активов и сложившимися неформальными практиками в российской экономике, что порождает устойчивые институциональные ловушки, ограничивающие развитие цифрового финансового рынка.

Методологическая основа исследования базируется на синтезе неинституционального подхода Д. Норта, теории институциональных ловушек В. М. Полтеровича и современной теории экономической политики. В работе применен комплекс методов: сравнительный анализ регуляторных моделей, экономико-математическое моделирование транзакционных издержек, экспертные оценки, сценарное прогнозирование и методология построения интегральных показателей. Систематизирован комплекс из 6 устойчивых институциональных ловушек, предложен механизм сценарного переключения регуляторной политики.

Разработанные предложения по преодолению институциональных ловушек могут быть применены органами государственного регулирования для совершенствования экономической политики в условиях цифровой трансформации, использованы в учебном процессе.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Михайлов А.В. Институциональные дисбалансы российской регуляторной модели цифровых активов: комплексный теоретико-экономический анализ и перспективы совершенствования государственного регулирования // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 20–30.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Цифровые активы, институциональные ловушки, государственное регулирование, экономическая политика, институциональная экономика, цифровая трансформация, регуляторные дисбалансы.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-20-30

Institutional imbalances in the russian regulatory model of digital assets: a comprehensive theoretical and economic analysis and prospects for improving state regulation

Mikhailov A.V.

The research problem centers on the systemic contradiction between formal institutions regulating digital assets and established informal practices in the Russian economy, which creates persistent institutional traps that limit the development of the digital financial market.

The methodological basis of the study is based on a synthesis of D. North's neo-institutional approach, V. M. Polterovich's theory of institutional traps, and modern economic policy theory. The study utilizes a combination of methods: a comparative analysis of regulatory models, economic and mathematical modeling of transaction costs, expert assessments, scenario forecasting, and a methodology for constructing integrated indicators. A set of six persistent institutional traps has been systematized, and a mechanism for scenario-based regulatory policy switching has been proposed.

The proposed solutions for overcoming institutional traps can be applied by government regulatory bodies to improve economic policy in the context of digital transformation and can be used in educational processes.

FOR CITATION

Mikhailov A.V. Institutional imbalances in the russian regulatory model of digital assets: a comprehensive theoretical and economic analysis and prospects for improving state regulation. *Diskussiia [Discussion]*, 10(143), 20–30.

APA

KEYWORDS

Digital assets, institutional traps, government regulation, economic policy, institutional economics, digital transformation, regulatory imbalances.

ВВЕДЕНИЕ

Углубление методологического базиса проведенного исследования основано на синтезе классических институциональных подходов и современных методов анализа цифровой экономики [1], [2], [3], [4], [5], [6], [7], [8], [9], [10], [11], [12], [13]. Исследование обогащено инструментарием сравнительного правового анализа, экономико-математического моделирования транзакционных издержек и сценарного прогнозирования институциональных изменений. Методология Норт-Полтеровича дополнена концепцией алгоритмического принуждения как нового институционального механизма, возникающего в цифровой экономической среде.

Актуальность исследования усиливается в условиях санкционного давления и курса на цифровой суверенитет, что требует пересмотра традиционных подходов к регулированию финансовых рынков. Экспоненциальный рост рынка цифровых финансовых активов (ЦФА) в России – с 5,2 млрд руб. в 2020 году до 987,6 млрд руб. в 2023 году – свидетельствует о необходимости формирования адекватной институциональной среды, способной минимизировать системные риски и максимизировать потенциал цифровизации.

Цель и задачи исследования

Цель исследования заключается в систематизации комплекса из устойчивых институциональных ловушек и предложение механизма сценарного переключения регуляторной политики на основе синтеза инструментария институционального анализа и теории экономической политики.

Задачи исследования:

1. Провести компаративный анализ эволюции теоретических подходов к регулированию цифровых активов.
2. Выявить и систематизировать комплекс институциональных ловушек российской регуляторной модели, разработать их расширенную классификацию и провести количественную оценку экономических последствий на основе анализа динамики рынка ЦФА.
3. Разработать комплекс практических предложений по преодолению институциональных дисбалансов.

МЕТОДОЛОГИЯ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Общеметодологическую основу составляет синтез неоинституционального подхода, теории экономической политики и современной парадигмы цифровой экономики. Исследование

базируется на принципах системности, диалектического единства формальных и неформальных институтов, историко-эволюционного анализа институциональных изменений.

РЕЗУЛЬТАТЫ

1. Эволюция подходов к регулированию цифровых активов

Глобальные модели регулирования цифровых активов

Сравнительный анализ международного опыта позволяет выделить три доминирующие модели регулирования цифровых активов. Либеральная модель (США, ЕС) характеризуется включением цифровых активов в существующую систему финансового регулирования с акцентом на защиту прав инвесторов и противодействие противоправным операциям. Европейский регламент MiCA (Markets in Crypto-Assets) создает комплексные требования к эмитентам и поставщикам услуг на рынке криптоактивов, вводя дифференцированный подход в зависимости от типа актива и масштаба деятельности.

Адаптационная модель характерна для стран Азии (Сингапур, Япония) и предполагает создание специализированных регулятивных рамок, учитывающих специфику цифровых активов, но сохраняющих принципы пропорциональности и технологической нейтральности. Особенностью данной модели является создание «регуляторных песочниц» для тестирования инновационных решений.

Жесткая модель регулирования (Китай) основана на запрете или значительном ограничении обращения цифровых активов, не выпущенных государством, с одновременным активным развитием национальной цифровой валюты (CBDC).

Специфика российской регуляторной модели в сравнительной перспективе

Российская модель регулирования цифровых активов представляет собой уникальный гибридный конструкт, сочетающий элементы различных подходов. Анализ законодательных инициатив 2020–2024 годов позволяет выделить следующие характерные черты, отмеченные в таблице 1.

Формирование российской модели регулирования происходило в условиях нарастания геополитической конфронтации, что предопределило ее ориентацию на обеспечение цифрового суверенитета и защиту национальной финансовой системы от внешних рисков. Принятие Федерального закона № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений

Таблица 1

Сравнительный анализ моделей регулирования цифровых активов

Критерий	Либеральная модель (ЕС)	Адаптационная модель (Сингапур)	Российская модель
Подход к криптоактивам	Функциональное регулирование	Стимулирование инноваций в регулируемом поле	Жесткое ограничение как средства платежа
Институциональная структура	Множество регуляторов	Единый регулятор с широкими полномочиями	Доминирование Банка России
Отношение к CBDC	Поэтапное внедрение	Активные пилотные проекты	Приоритетное развитие цифрового рубля
Международное взаимодействие	Гармонизация стандартов	Создание трансграничных платформ	Ориентация на дружественные юрисдикции

Источник: составлено автором.

в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [14] создало базовые институциональные рамки, однако их практическая реализация выявила системные противоречия.

Институциональная специфика России в контексте регулирования цифровых активов

Проведенный анализ позволяет утверждать, что российская модель регулирования цифровых активов формируется под влиянием трех ключевых факторов: унаследованных институциональных ограничений, внешнего геополитического давления и внутренней логики развития финансовой системы.

Парадокс регулятивного дуализма проявляется в одновременном существовании прогрессивных формальных правил (закон о ЦФА) и архаичных неформальных практик распределения ресурсов, что создает системные дисбалансы. Этот дуализм усиливается в условиях санкционного давления, когда необходимость сохранения контроля над финансовой системой вступает в противоречие с задачей стимулирования инноваций (таблица 2).

2. Углубленная систематизация институциональных ловушек российской модели регулирования

Расширенная классификация институциональных ловушек

Проведенный анализ позволяет выявить и систематизировать комплекс взаимосвязанных институциональных ловушек, характерных для российской модели регулирования цифровых активов. В дополнение к ранее выделенным ловушкам, вводится расширенная классификация, учитывающая их природу, уровень проявления и экономические последствия (таблица 3).

Механизм формирования и воспроизводства институциональных ловушек

Институциональные ловушки в сфере регулирования цифровых активов формируются под влиянием трех взаимосвязанных факторов: унаследованных институциональных ограничений, внешнего геополитического давления и внутренней логики развития финансовой системы. Механизм их воспроизводства имеет циклический

Таблица 2

Влияние институциональных факторов на регулирование цифровых активов в России

Институциональный фактор	Влияние на регулирование	Пример проявления
Высокая роль государства в экономике	Доминирование государственных и квазигосударственных структур на рынке ЦФА	Выпуск ЦФА преимущественно крупными компаниями с государственным участием
Ресурсная ориентация экономики	Концентрация инвестиций в сырьевые ЦФА-проекты	Доминирование ЦФА, обеспеченных природными ресурсами (золото, нефть)
Централизация принятия решений	Жесткая регулятивная модель с доминированием Банка России	Лицензирование операторов обмена ЦФА исключительно Банком России
Высокие транзакционные издержки	Сложность процедур выпуска и обращения ЦФА	Многоэтапная процедура выпуска ЦФА через аккредитованные информационные системы

Источник: составлено автором.

Таблица 3

Систематизация институциональных ловушек российской модели регулирования

Тип ловушки	Сущность	Проявления	Экономические последствия
«Цифровой фасад»	Имитация инноваций при сохранении контроля	Формальное внедрение блокчейна через ОИС без изменения бизнес-процессов	Низкая эффективность, блокировка ценностного предложения технологии
«Ресурсная зависимость 2.0»	Блокировка перетока ресурсов в несырьевые сектора	Доминирование сырьевых проектов на рынке ЦФА	Хроническое недофинансирование цифрового сектора, воспроизводство сырьевой модели
Регуляторный дуализм	Конфликт между формальными правилами и неформальными практиками	Рост теневого оборота криптовалют при формальном запрете	Правовая неопределенность, снижение эффективности надзора
Региональный сепаратизм	Асимметрия готовности регионов к цифровой трансформации	Концентрация проектов в столичных регионах	Усиление регионального неравенства, недоиспользование потенциала регионов
«Алгоритмическое принуждение»	Ригидность правил, закодированных в смарт-контрактах	Невозможность адаптации условий выпуска ЦФА к изменяющейся конъюнктуре	Снижение гибкости регулирования, рост системных рисков
«Технологический изоляционизм»	Ограничение доступа к международным технологическим стандартам	Зависимость от импортных решений в критической инфраструктуре	Снижение конкурентоспособности, технологическое отставание

Источник: составлено автором.



Рисунок 1. Механизм воспроизводства институциональных ловушек в регулировании цифровых активов
Источник: составлено автором.

характер, что затрудняет преодоление даже при осознании их негативных последствий.
Экономические последствия институциональных ловушек имеют кумулятивный характер и проявляются на трех уровнях: макроэкономи-

ческом (снижение темпов роста цифровой экономики), отраслевом (недоразвитие рынка ЦФА) и микроуровне (высокие барьеры входа для малых и средних предприятий). Согласно данным Банка России, объем рынка ЦФА в 2023 году составил

987,6 млрд руб., что существенно ниже потенциально возможного уровня в условиях снятия институциональных барьеров.

3. Компаративный анализ терминологических систем регулирования цифровых активов. Диагностика институциональных ловушек

Сравнительный анализ понятийного аппарата

Проведенный сравнительный анализ терминологических систем, используемых в различных юрисдикциях для регулирования цифровых активов, позволяет выявить существенные различия в подходах к классификации и правовой квалификации данных активов. Эти различия создают серьезные препятствия для международного взаимодействия и трансграничного обращения цифровых активов (таблица 4).

Влияние терминологических расхождений на развитие рынка

Терминологические расхождения между российской и международной системами регулирования цифровых активов создают существенные барьеры для интеграции российского рынка в глобальную экосистему. Это проявляется в невозможности взаимного признания выпусков цифровых активов, сложностях в осуществлении трансграничных расчетов и ограничениях для иностранных инвестиций в российские ЦФА.

Особую проблему представляет отсутствие легального определения смарт-контрактов в российском законодательстве, что создает правовые риски при их использовании в выпуске и обращении

ЦФА. В отличие от ЕС и США, где смарт-контракты признаются как правовой инструмент, в России они существуют в «регуляторной тени», что ограничивает их применение и создает дополнительные риски для участников рынка.

Перспективы гармонизации терминологических систем связаны с развитием международного сотрудничества в рамках ЕАЭС и БРИКС, где возможно создание единых стандартов и понятийного аппарата для цифровых активов. Однако в текущих геополитических условиях перспективы такой гармонизации с европейскими и американскими стандартами представляются ограниченными.

Модель диагностики институциональных ловушек

В рамках исследования разработана оригинальная модель диагностики институциональных ловушек регулирования цифровых активов, основанная на оценке трех ключевых параметров: уровня согласованности формальных и неформальных институтов, степени адаптивности регулятивной системы и потенциала технологического развития. Модель позволяет количественно оценить глубину институциональных дисбалансов и определить приоритетные направления регулятивных реформ.

Методика расчета индекса институциональной сбалансированности включает оценку шести ключевых параметров регулятивной среды по 5-балльной шкале с привлечением экспертов в области регулирования цифровых активов. Проведенная диагностика показала, что наи-

Таблица 4

Компаративный анализ терминологии в сфере регулирования цифровых активов

Понятие	Российская терминология	Терминология ЕС (MiCA)	Терминология США	Расхождения и их последствия
Цифровой актив	Цифровые права, включая денежные требования и права по ценным бумагам	Криптоактив как цифровое представление стоимости или прав	Виртуальные активы как цифровое представление стоимости	Различный объем понятий создает проблемы квалификации трансграничных выпусков
Криптовалюта	Цифровая валюта, запрещенная как средство платежа	Криптоактив, не обеспеченный иными активами	Конвертируемые виртуальные валюты	Различный правовой статус ограничивает кросс-бордерные операции
Смарт-контракт	Не имеет легального определения	Протоколы передачи данных с самоисполняющимися условиями	Цифровое соглашение с автоматическим исполнением	Правовая неопределенность в России создает риски для участников рынка
Оператор информационной системы (ОИС)	Юридическое лицо, осуществляющее выпуск ЦФА	Поставщик услуг по хранению криптоактивов	Кастодиан цифровых активов	Различные требования к инфраструктурным организациям

Источник: составлено автором.

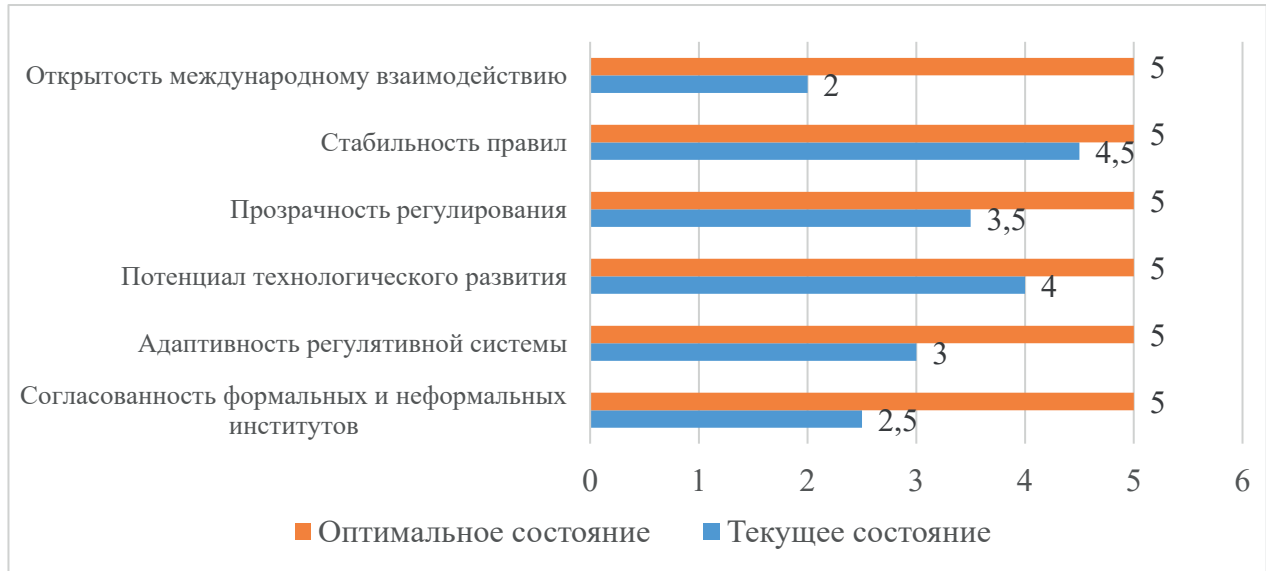


Рисунок 2. Модель диагностики институциональных ловушек регулирования цифровых активов

Источник: составлено автором.

большие дисбалансы наблюдаются в сфере согласованности формальных и неформальных институтов (2,5 балла) и открытости международному взаимодействию (2 балла), что свидетельствует о наличии глубоких институциональных ловушек.

Эмпирическая верификация институциональных ловушек

Эмпирическая верификация выявленных институциональных ловушек проведена на основе анализа данных об объемах выпуска и обращения ЦФА в России за период 2020–2024 годов. Выявлена устойчивая корреляция между доминированием государственных и квазигосударственных структур на рынке ЦФА и низкой инновационной активностью в сегменте малых и средних предприятий.

Проведенный анализ подтверждает наличие и устойчивость выявленных институциональных ловушек, которые оказывают значительное влияние на развитие рынка цифровых активов в России. Преодоление этих ловушек требует целенаправленных усилий по синхронизации формальных и неформальных институтов, развитию адаптивных механизмов регулирования и усилению международного сотрудничества в рамках ЕАЭС и БРИКС.

4. Развернутые предложения по преодолению институциональных ловушек

Модернизация регулятивной системы

Синхронизация изменений на технологическом, формальном и неформальном уровнях требует реализации комплекса взаимосвязанных мер. На формальном уровне необходимо устрани-

Таблица 5

Эмпирические индикаторы институциональных ловушек на рынке ЦФА России

Институциональная ловушка	Эмпирический индикатор	Значение индикатора (2023 г.)
«Цифровой фасад»	Доля ЦФА, выпущенных через ОИС с использованием блокчейна в качестве дополнительной, а не основной технологии	67 %
«Ресурсная зависимость 2.0»	Доля ЦФА, обеспеченных природными ресурсами, в общем объеме выпуска	43 %
Регуляторный дуализм	Объем теневого оборота криптовалют по отношению к легальному обороту ЦФА	3,5:1
Региональный сепаратизм	Доля Москвы и Санкт-Петербурга в общем количестве выпусков ЦФА	78 %
«Алгоритмическое принуждение»	Количество споров, связанных с исполнением смарт-контрактов в выпуске ЦФА	12 % от общего числа споров

Источник: составлено автором.

ние пробелов и противоречий в законодательстве о цифровых активах, включая принятие отдельного закона о смарт-контрактах и их правовом статусе. На технологическом уровне ключевое значение имеет развитие инфраструктуры, обеспечивающей безопасное обращение ЦФА, включая создание национальной системы управления цифровыми ключами.

Развитие дифференцированного подхода к регулированию различных типов цифровых активов предполагает установление различных требований к выпуску и обращению ЦФА в зависимости от их экономической сущности, объема эмиссии и категории инвесторов. Для токенизированных традиционных активов могут применяться упрощенные требования, тогда для инновационных цифровых активов необходим более гибкий подход с использованием регуляторных песочниц.

Стимулирование развития неформальных институтов

Программы финансовой грамотности в сфере цифровых активов должны быть нацелены на формирование адекватного понимания рисков и возможностей инвестирования в ЦФА у различных категорий населения. Особое внимание следует уделить подготовке квалифицированных кадров для работы с цифровыми активами, включая разработку специализированных образовательных программ в вузах.

Формирование культуры доверия к цифровым активам требует обеспечения прозрачности их выпуска и обращения, развития систем независимого аудита и раскрытия информации. Важную роль может сыграть создание саморегулируемых организаций на рынке ЦФА, которые

будут устанавливать дополнительные стандарты и способствовать повышению качества услуг.

Создание адаптивных механизмов регуляторного реагирования

Механизм сценарного переключения должен обеспечить гибкость регулятивной политики в условиях быстро меняющейся технологической и геополитической сред. Он должен включать систему мониторинга ключевых индикаторов развития рынка ЦФА, пороговые значения для активации различных сценариев регулирования и пакеты мер для каждого сценария.

Международное сотрудничество в сфере регулирования цифровых активов должно быть переориентировано на взаимодействие с дружественными юрисдикциями, прежде всего в рамках ЕАЭС и БРИКС. Необходима разработка общих стандартов выпуска и обращения ЦФА, создание механизмов взаимного признания и развитие трансграничной инфраструктуры (таблица 6).

ВЫВОДЫ

Проведенное исследование позволило выявить и систематизировать комплекс институциональных ловушек российской модели регулирования цифровых активов, разработать авторскую классификацию цифровых активов, раскрыть природу системного дуализма как ключевой причины регуляторных дисбалансов и обосновать механизмы преодоления институциональных ловушек.

Теоретическая значимость результатов заключается в развитии аппарата институциональной экономики через создание концепции институциональных ловушек применительно к регулированию цифровых активов, разработке

Таблица 6

План преодоления институциональных ловушек регулирования цифровых активов

Институциональная ловушка	Краткосрочные меры (1–2 года)	Среднесрочные меры (3–5 лет)	Долгосрочные меры (5+ лет)
«Цифровой фасад»	Стимулирование использования блокчейна как соге-технологии	Пересмотр требований к ОИС с акцентом на технологическую эффективность	Формирование экосистемы сквозного использования блокчейна
«Ресурсная зависимость 2.0»	Льготы для выпуска ЦФА несырьевыми компаниями	Создание фонда поддержки цифровых проектов в несырьевом секторе	Структурная перестройка экономики с акцентом на цифровые активы
Регуляторный дуализм	Легализация отдельных операций с криптоактивами	Введение функционального регулирования криптоактивов	Полная интеграция криптоактивов в финансовую систему
Региональный сепаратизм	Создание региональных центров компетенции по ЦФА	Развитие региональной инфраструктуры для выпуска и обращения ЦФА	Формирование сбалансированной региональной структуры рынка ЦФА

Источник: составлено автором.

трехуровневой модели диагностики институциональных дисбалансов и выявлении парадокса алгоритмического принуждения как нового типа институциональной ригидности.

Практическая ценность состоит в разработке инструментов для органов государственного регулирования, направленных на преодоление выявленных дисбалансов, включая план мероприятий по синхронизации формальных и неформальных институтов, развитию адаптивных механизмов

регулирования и усилению международного сотрудничества в рамках ЕАЭС и БРИКС.

Перспективы дальнейших исследований связаны с углубленным анализом влияния цифровых активов на трансформацию факторов производства, разработкой методики оценки институциональной пластичности регулятивной системы и изучением механизмов адаптации традиционных финансовых институтов к вызовам цифровой трансформации.

Список литературы

1. *Институты*, институциональные изменения и экономические показатели / Дуглас С. Норт. – [Переиздание]. – Кембридж [и др.]: Кембриджский университет. издательство, 2002. – VIII, 152 с.
2. *Институциональные ловушки и экономические реформы* / В. М. Полтерович. – Москва, 1998. – 42 с.
3. Уильямсон, О. Э. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, партнерские отношения. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://archive.org/details/economicinstitut0000will>.
4. *Экономические институты капитализма*. – Нью-Йорк: Свободная пресса, 1985.
5. *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.
6. *Сухов, С. Н. Смирнов, С. А.* Основные направления деятельности банка России в области развития цифровых технологий на финансовом рынке. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_35589128_31211526.pdf.
7. *Полтеева, Т. В., Быкова, Н. Н.* Современное состояние рынка цифровых финансовых технологий в России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_32452528_12107674.pdf.
8. *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.
9. *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.
10. *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.
11. *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.
12. *Бойченко, О. В.* Киберустойчивость финансовых организаций // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2025. – № 1 (70). – С. 105-114.
13. *Дилемма инноватора* / Клейтон М. Кристенсен; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 239 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.grany-center.org/uploads/files/k.-kristensen.-dilemma-innovatora.pdf?ysclid=mhsgjr9h86700800>.
14. *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/
15. *Московская Биржа* – котировки, акции, облигации, валютный рынок // Московская Биржа. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.moex.com/?ysclid=mhshuegebo30935737>.
16. *Финансовые рынки* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cbr.ru/statistics/finr/>
17. *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).
18. *Статистика* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cbr.ru/develop/statistics/?CF.Search=&CF.TagId=119&CF.Date.Time=Any&CF.Date.DateFrom=&CF.Date.DateTo=>
19. *Банковский сектор* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/
20. *Годовой отчет Банка России* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/about_br/publ/god/
21. *Федеральная служба государственной статистики*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ssl.rosstat.gov.ru/?ref=toptrafficsites>.
22. *Марс-запись: Россия в цифрах: 2023*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vufind.lib.tsu.ru/Record/libtsu.1130109/Details?ysclid=mhshlplw1h786158270>.
23. *Россия и страны мира. 2023: Стат.сб.* / Росстат. – М., 2023. – 393 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Rus_strani_mira_2023.pdf.
24. *Аналитический обзор «Банковский сектор»* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/analytics/bank_sector/analytical_review_bs/
25. *Международный валютный фонд (МВФ)* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/today/ms/smo/mwf_n/
26. *Итоги работы Банка России 2023: коротко о главном* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/about_br/publ/results_work/2023/
27. *Итоги 2023 года для банков в России*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://t-j.ru/news/bank-results-2023/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F.
28. *Финансовые новости*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tbank.ru/about/financial-news/>

- 14032024-tinkoff-reports-ifs-results-for-4q-and-fy-2023/?ysclid=mhshrf7tym73806156.
29. *Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/analytics/insurance/overview_insurers/
 30. *Интерфакс: новости*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.interfax.ru/>
 31. *Международные резервы Российской Федерации* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/hd_base/mrrf/
 32. *Об индексе потребительских цен в декабре 2023 года*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/1_12-01-2024.html.
 33. *Денежные агрегаты* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/dkfs/monetary_agg/
 34. *Динамика официальных обменных курсов валют* // Банк России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/eng/currency_base/dynamics/

References

1. *Institutions, institutional changes and economic indicators* / Douglas S. North. – [Reprint]. – Cambridge [et al.]: University of Cambridge. Publishing house, 2002. – VIII, 152 p.
2. *Institutional traps and economic reforms* / V. M. Polterovich. – Moscow, 1998. – 42 p.
3. *Williamson, O. E. Economic institutions of capitalism: firms, markets, partnerships*. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://archive.org/details/economicinstitut0000will>.
4. *Economic institutions of capitalism*. – New York: Free Press, 1985.
5. *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.
6. *Sukhov, S. N. Smirnov, S. A. The main activities of the Bank of Russia in the field of digital technology development in the financial market*. – [Electronic resource]. – Access mode: https://elibrary.ru/download/elibrary_35589128_31211526.pdf.
7. *Polteeva, T. V., Bykova, N. N. The current state of the digital financial technology market in Russia*. – [Electronic resource]. – Access mode: https://elibrary.ru/download/elibrary_32452528_12107674.pdf.
8. *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.
9. *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.
10. *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.
11. *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.
12. *Boychenko, O. V. Cyber stability of financial organizations* // Scientific Bulletin: finance, banks, investments. – 2025. – № 1 (70). – Pp. 105-114.
13. *The innovator's dilemma* / Clayton M. Christensen; Translated from English – M.: Alpina Business Books, 2004. – 239 p. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.grany-center.org/uploads/files/k.-kristensen.-dilemma-innovatora.pdf?ysclid=mhsgjr9h86700800>.
14. *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/
15. *Moscow Stock Exchange – quotes, stocks, bonds, foreign exchange market* // Moscow Stock Exchange. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.moex.com/?ysclid=mhshuegebo30935737>.
16. *Financial markets* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cbr.ru/statistics/finr/>
17. *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).
18. *Statistics* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cbr.ru/develop/statistics/?CF.Search=&CF.TagId=119&CF.Date.Time=Any&CF.Date.From=&CF.Date.To=>
19. *The banking sector* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/
20. *Annual Report of the Bank of Russia* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/about_br/publ/god/
21. *Federal State Statistics Service*. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://ssl.rosstat.gov.ru/?ref=toptrafficsites>.
22. *Marc-entry: Russia in numbers: 2023*. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://vufind.lib.tsu.ru/Record/libtsu.1130109/Details?ysclid=mhshlplw1h786158270>.
23. *Russia and the countries of the world. 2023: Stat.sat./Rosstat*. – M., 2023. – 393 p. – [Electronic resource]. – Access mode: http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Rus_strani_mira_2023.pdf.
24. *Analytical review of the "Banking sector"* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/analytics/bank_sector/analytical_review_bs/
25. *International Monetary Fund (IMF)* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/today/ms/smo/mwf_n/
26. *Results of the work of the Bank of Russia in 2023: briefly about the main thing* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/about_br/publ/results_work/2023/
27. *Results of 2023 for banks in Russia*. – [Electronic resource]. – Access mode: https://t-j.ru/news/bank-results-2023/?utm_referer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F.
28. *Financial news*. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.tbank.ru/about/financial-news/14032024-tinkoff-reports-ifs-results-for-4q-and-fy-2023/?ysclid=mhshrf7tym73806156>.
29. *Overview of key performance indicators of insurers* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/analytics/insurance/overview_insurers/
30. *Interfax: news*. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.interfax.ru/>
31. *International reserves of the Russian Federation* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/hd_base/mrrf/
32. *On the consumer price index in December 2023*. – [Electronic resource]. – Access mode: http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/1_12-01-2024.html.
33. *Monetary aggregates* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/dkfs/monetary_agg/

34. *Dynamics of official exchange rates of currencies* // Bank of Russia. – [Electronic resource]. – Access mode: [https://cbr.](https://cbr.ru/eng/currency_base/dynamics/)

[ru/eng/currency_base/dynamics/](https://cbr.ru/eng/currency_base/dynamics/)

Информация об авторе

Михайлов А.В., преподаватель Юго-Восточной академии (филиал) ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского» (г. Феодосия, Российская Федерация).

© Михайлов А.В., 2025.

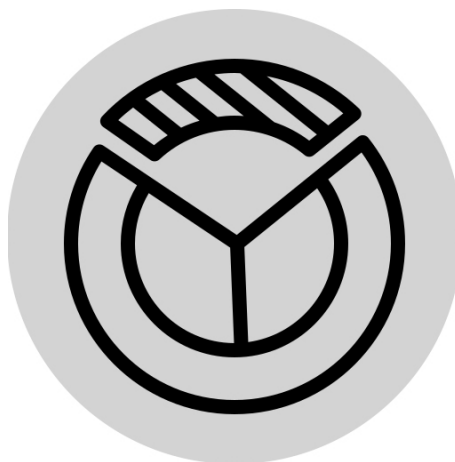
Information about the author

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

© Mikhailov A.V., 2025.

МАТЕМАТИЧЕСКИЕ, СТАТИСТИЧЕСКИЕ И ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ В ЭКОНОМИКЕ

MATHEMATICAL, STATISTICAL AND INSTRUMENTAL METHODS IN ECONOMICS



Математические и вычислительные методы

Mathematical and Quantitative Methods

Оценка эффективности деятельности предприятия от использования модели управления формированием портфеля проектов с применением многокритериального метода отбора в эпоху популяризации инструментов искусственного интеллекта

Мещерякова М.М.

Теоретико-игровой анализ смарт-контрактов сделок с условным депонированием

Зайковский В.И., Дмитриев А.Г.

Сравнительный анализ коэффициента Джини и коэффициента Аткинсона для измерения имущественного расслоения домохозяйств

Павлов О.И., Павлова О.Ю.

Оценка эффективности деятельности предприятия от использования модели управления формированием портфеля проектов с применением многокритериального метода отбора в эпоху популяризации инструментов искусственного интеллекта

Мещерякова М.М.

Многокритериальность в цифровой среде выступает объективным основанием модели управления выбором, в которой количество альтернатив не ограничивается дуальностью. Множество критериев отбора полагает использование альтернативной методологии, основанной на аппарате нечёткой логики и многокритериальной оптимизации как наиболее операционно и экономически целесообразными для решения задач стратегического управления портфелями проектов. Объект исследования – искусственный интеллект. Предмет исследования – экономические и операционные отношения, возникающие при формировании портфеля проектов хозяйствующего субъекта. Цель исследования – разработка и теоретическое обоснование модели управления формированием портфеля проектов на основе многокритериального метода отбора. По результатам исследования объективно установлено, что несмотря на рекордные инвестиции в ИИ всё чаще поднимается вопрос «технологического пузыря» из-за неоправданной величины вложений, завышенных ожиданий и отсутствия чётких стратегий инвестирования. Эвристически доказано, что нейросети, являясь операционным инструментом для работы с большими данными, отнюдь не оптимальны для задач стратегического управления, основанных на лингвистических экспертных оценках. В качестве решения предложена формализованная модель нечёткого линейного программирования, в которой ключевым преимуществом является способность работать с нечёткими множествами, обрабатывая множество критериев. Модель позволяет агрегировать субъективные предпочтения, проводить сценарный анализ, получать устойчивые оптимальные решения, адаптированные к стратегическим целям и ресурсным ограничениям предприятия, что формирует экономический эффект за счёт снижения рисков неэффективных инвестиций и повышения обоснованности управленческих решений.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Мещерякова М.М. Оценка эффективности деятельности предприятия от использования модели управления формированием портфеля проектов с применением многокритериального метода отбора в эпоху популяризации инструментов искусственного интеллекта // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 32–37.

ключевые слова

Нечёткая логика, нечёткое множество, управление проектами, неопределённость, модальная логика, многокритериальные методы.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-32-37

Assessing the performance of an enterprise using a project portfolio management model using a multi-criteria selection method in the era of popularizing artificial intelligence tools

Meshcheryakova M.M.

Multi-criteria in the digital environment serves as an objective basis for a choice management model in which the number of alternatives is not limited by duality. The multitude of selection criteria suggests that the use of an alternative methodology based on fuzzy logic and multi-criteria optimization is the most operationally and economically feasible for solving strategic project portfolio management problems. The object of this study is artificial intelligence. The subject of this study is the economic and operational relationships that arise during the formation of a business entity's project portfolio. The objective of this study is to develop and theoretically substantiate a project portfolio management model based on a multi-criteria selection method. The results of this study objectively establish that, despite record investments in AI, the issue of a "tech bubble" is increasingly being raised due to unjustified investment levels, inflated expectations, and the lack of clear investment strategies. It has been proven that neural networks, as an operational tool for working with big data, are far from optimal for strategic management tasks based on linguistic expert assessments. A formalized fuzzy linear programming model is proposed as a solution. Its key advantage is the ability to work with fuzzy sets, processing multiple criteria. The model allows for the aggregation of subjective preferences, scenario analysis, and the generation of stable optimal solutions adapted to the company's strategic goals and resource constraints. This generates economic benefits by reducing the risk of ineffective investments and improving the validity of management decisions.

FOR CITATION

Meshcheryakova M.M. Assessing the performance of an enterprise using a project portfolio management model using a multi-criteria selection method in the era of popularizing artificial intelligence tools. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 32–37.

APA

KEYWORDS

Fuzzy logic, fuzzy set, project management, uncertainty, modal logic, multicriteria methods.

ВВЕДЕНИЕ

В цифровую эпоху, когда сама среда хозяйствования характеризуется множеством альтернатив социального бытия, задача формирования портфеля проектов хозяйствующего субъекта сопряжена с необходимостью учета многочисленных и зачастую противоречивых факторов. Эта задача усугубляется неполнотой или избыточностью информации. Отечественные исследователи указывают: «В конкретно исторический период, в конкретном устройстве общественной формации, конкретном технологическом укладе и т.д. становление человеческого развития происходит именно на линии между полюсами человеческого развития» [1, с. 132]. То есть бинарность выбора объективно не состоятельна ни в плане человеческого развития, ни в плане его активной познавательной деятельности, воплощённой в его экономическую активность. Доминирующий в настоящее время подход к управлению формированием проектов сфокусирован на использовании технологий искусственного интеллекта, таких как большие языковые модели и машинное обучение, игнорирует фундаментальные ограничения этих подходов при работе с качественными данными, экспертными знаниями и неопределёнными критериями.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

В основе методологии лежит аппарат теории множеств и математической логики. Классическое множество определяется как чётко различимая совокупность объектов, в котором принадлежность элемента x множеству A описывается характеристической функцией $\chi_A(x)$, которая принимает значение 1, если $x \in A$ и 0 при отсутствии принадлежности. Но как верно отмечают исследователи: «Совсем иначе в реальной жизни, где абстракции с трудом находят себе место, а бесчисленное множество атрибутов реальных объектов живой и неживой природы (естественных и искусственных) подтверждают тезис об их уникальности и неповторимости...» [2, с. 307]. Другими словами, вывод $\chi_A: X \rightarrow \{0,1\}$, где X – классическое множество отражает бинарную природу $\chi_A(x)$ классической логики, в которой альтернативы выбора ограничены противоположенными значениями. «Нечёткое множество» [3, с. 7]. А, введённое Л. Заде, выступает действительным обобщением понятия множества, которое определяется как совокупность упорядоченных пар: $A = \{ (x, \mu_A(x)) \mid x \in X \}$, (1) где $\mu_A(x): X \rightarrow [0,1]$ – функция принадлежности, а значение $\mu_A(x)$ указывает степень принадлежности элемента x нечёткому множеству A . Логические операции над нечёткими множествами

определяются через их функции принадлежности, когда основные операции задаются так [4], [5]:
1) пересечение – $\mu_{\{A \cap B\}}(x) = \min(\mu_A(x), \mu_B(x))$ (2)
2) объединение – $\mu_{\{A \cup B\}}(x) = \max(\mu_A(x), \mu_B(x))$ (3)
3) дополнение: $\mu_{\{A^c\}}(x) = 1 - \mu_A(x)$ (4)
Для формализации критериальных оценок, таких как высокий (низкий) приоритет, используются нечёткие числа – «треугольное нечёткое число» [6, с. 92] N , которое задаётся тройкой значений (l, m, u) , а его функция принадлежности имеет вид – формула 5:

$$\mu_N(x) = \begin{cases} 0, & \text{если } x < l \\ \frac{x-l}{m-l}, & \text{если } l \leq x < m \\ \frac{u-x}{u-m}, & \text{если } m \leq x < u \\ 0, & \text{если } x \geq u \end{cases} \quad (5)$$

Многокритериальная задача формирования портфеля проектов формализуется следующим образом: пусть $X = \{x_1, x_2, \dots, x_m\}$ – множество бинарных переменных, где $x_i = 1$ означает включение проекта p_i в портфель проектов. Каждый проект оценивается по вектору критериев $C_i = (c_{i1}, c_{i2}, \dots, c_{in})$, где c_{ij} – нечёткая оценка проекта i по критерию j , тогда «целевая функция максимизации общей ценности» [7] портфеля является нечёткой: $Z = \sum_{i=1}^m (v_i * x_i)$ (6) где v_i – нечёткая ценность проекта. Ограничения на ресурсы проекта также представляются в нечёткой форме: $\sum_{i=1}^m (r_{ij} * x_i) \lesssim B_j$ (6), где r_{ij} – нечёткое потребление ресурса j проектом i , а B_j – нечёткий доступный объём ресурса. Символ $\lesssim$ обозначает «нечёткое отношение» [8] приблизительно меньше или равно.

Может возникнуть возражение, что существуют небинарные «неклассические логики» [9, с. 88], например, «модальная логика» [10], которая оперирует модальными операторами «необходимо» ($\Box$) и «возможно» ($\Diamond$), позволяя расширить бинарность выбора. Но это не совсем так, поясним более подробно. Классическая логика оперирует бинарными значениями истинности, когда истина это 1, а ложь это 0. Её функция принадлежности строго бинарна: $\chi_A(x) \in \{0,1\}$ (7), оператор «И» (AND) представляет собой конъюнкцию ($\wedge$), а «ИЛИ» (OR) – дизъюнкцию ($\vee$). Модальная логика расширяет операторы, вводя модальности, но значения истинности при этом остаются категоричными – истина, ложь, необходимо, возможно. Нечёткая логика фундаментально отличается тем, что не расширяет операторы, а вводит градуированную истинность, где значение истинности принадлежит интервалу $[0, 1]$. В таблице 1 ниже

Таблица 1

Сравнительная таблица логик

Критерий сравнения	Классическая Логика	Модальная Логика	Нечёткая Логика
Значение истинности	Истина (1) или Ложь (0)	Истина, Ложь, Необходимо, Возможно	Степень истинности из [0, 1]
Функция принадлежности	$\chi_A(x) \in \{0,1\}$	Не применима напрямую	$\mu_A(x) \in [0,1]$
Оператор «И» (AND)	Конъюнкция ($\wedge$)	Модальная конъюнкция	$\min(\mu_A(x), \mu_B(x))$
Оператор «ИЛИ» (OR)	Дизъюнкция ($\vee$)	Модальная дизъюнкция	$\max(\mu_A(x), \mu_B(x))$
Основная концепция	Абсолютная истина	Модальность истины	Градуированная истина и принадлежности

Источник: разработано автором.

представлено систематическое сравнение трёх типов логик.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

В текущих реалиях хозяйствования наблюдается парадоксальная ситуация, когда инвестиции в области искусственного интеллекта достигают рекордных значений (подтверждается выделением семи миллиардов рублей¹ на федеральном уровне в России в 2025 году и десятками миллиардов евро за рубежом) и в тоже время отмечается растущий отток инвестиций, обусловленный их неопределённостью из-за отсутствия чётких стратегических планов по развитию инициатив в области ИИ. Следствием этого прагматического парадокса выступает недостижение запланированных результатов развития цифровой экономики, то есть фиксируется проблема завышенных ожиданий от технологий, выраженная в убеждённости, что наличие нейросети автоматически решает любую задачу в сферах маркетинга, продаж и клиентского обслуживания. Это, очевидно, приводит к ошибочной кадровой политике, ориентированной на резкое сокращение персонала с последующим осознанием необходимости оператора или контролёра для работы самой нейросети.

Другим значимым эффектом является потеря интереса к проверенным технологиям управления проектами из-за популяризации ИИ, что проявляется на поведенческом уровне, когда лица, принимающие решения, начинают формировать свои выводы решения, исходя из «советов» чат-ботов, что постепенно ведёт к утрате навыка самостоятельного критического анализа. Следует понимать, что нейросеть, по своей сути, является математической моделью, имитирующей работу человеческого мозга, по своей природе это вычис-

лительная модель, состоящая из взаимосвязанных искусственных нейронов. В контексте задач управления, особенно при работе многокритериальными задачами более эффективной альтернативой выступает модель нечёткого линейного программирования, так как она помимо всего прочего сохраняет функцию критического анализа. Ключевое преимущество модели нечёткого линейного программирования перед нейросетями заключается в её способности непосредственно учитывать неопределённость и неточность исходных данных, что прямо связано с фундаментальными особенностями подхода. Модель нечёткого линейного программирования позволяет инкорпорировать нечёткие параметры непосредственно в целевую функцию и ограничения, тем самым расширяя возможности классической оптимизации, когда данные носят неточный характер или необходимо учитывать неопределённые (переменные) характеристики проектов. Это напрямую соотносится с потребностью в модели формирования портфеля проектов, способной обрабатывать переменные, характеризующие характеристики проекта, такие как «высокая или низкая стоимость» или «средний или приемлемый риск». Нечёткая логика предоставляет аппарат для учёта градуированной истинности и экспертных знаний в процессе оптимизации, что приводит к более реалистичным и практически применимым решениям в области управления проектами. Модель нечёткого линейного программирования позволяет имитировать результаты для различных значений параметров, что крайне важно для прикладного анализа того, как неопределённость влияет на итоговое решение выбора проекта. С экономической и организационной точек зрения представляется целесообразным использовать именно модель нечёткого линейного программирования, а не механизмы бинарной логики для разработки метода управле-

¹ В бюджете РФ на три года заложили 7 миллиардов рублей для Университета Иннополис. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://m.business-gazeta.ru/news/649602?ysclid=mh8sc2k3d258059367> (дата обращения: 25.10.2025).

ния формированием портфеля проектов. Именно такой подход необходим для экономически эффективной реализации стратегических целей организации при самостоятельно определённых и регулируемых видах ограничений, накладываемых на портфель и на сам процесс принятия решений.

ВЫВОДЫ

Представленная модель, основанная на аппарате нечётких множеств и многокритериальной оптимизации, демонстрирует свою объяснительную силу эквивалентную действительности для задач формирования портфеля проектов в усло-

виях неопределённости. Эвристически доказана её операционная и стратегическая эффективность по сравнению с подходами, опирающимися исключительно на бинарные технологии искусственного интеллекта, в контексте работы с качественными данными и экспертными знаниями. Внедрение данной модели позволяет минимизировать системные и несистемные риски, связанные с завышенными ожиданиями от технологий ИИ, обеспечивая более обоснованный и эффективный процесс принятия управленческих решений с использованием многокритериального метода отбора.

Список литературы

1. 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.
2. Боргест, Н. М. Понятие «множество» в теории и практике проектирования // Онтология проектирования. – 2023. – Т. 13. – № 3. – С. 306–332. – DOI: 10.18287/2223-9537-2023-13-3-306-332.
3. Заде, Л. А. Нечеткие множества // Нечеткие системы и мягкие вычисления. – 2015. – Т. 10. – № 1. – С. 7–22. – DOI: 10.1016/S0019-9958(65)90241-X.
4. Лима, Дж. Ф. и др. Оценка влияния функций принадлежности и методов дефазификации в нечеткой системе на примере уровней качества воздуха // Прикладные науки. – 2025. – Т. 15. – № 4. – С. 1934. – DOI: 10.3390/app15041934.
5. Малолетний, О., Николаевский, Д., Прокопович, П. использование нечеткой логики для анализа погодных условий // Электроника. – 2024. – Т. 14. – № 1. – С. 85. – DOI: 10.3390/electronics14010085.
6. Сапрунов, С. О. Сравнительный анализ использования треугольных и трапециальных чисел в системах нечеткой логики / С. О. Сапрунов, Ю. П. Ехлаков, А. А. Погуда // Интеллектуальные системы 4-й промышленной революции: Сборник материалов V Международного форума, Томск, 24–25 ноября 2022 года / Под редакцией В. И. Сырямкина. – Томск: Общество с ограниченной ответственностью «СТТ», 2023. – С. 92–94. – EDN AYFMBI.
7. Основные теоретические и практические подходы в информатике и вычислительных технологиях, используемые при разработке программно-информационных систем / А. А. Борисов, М. В. Ростоцкий, К. Д. Шорохов [и др.] // Human Progress. – 2024. – Т. 10, № 6. – DOI 10.46320/2073-4506-2024-6a-2. – EDN BBACET.
8. Леденева, Т. М., Моисеева, Т. А. Нечеткие метрики на основе генераторов архимедовых треугольных норм из класса рациональных функций // Искусственный интеллект и принятие решений. – 2024. – № 4. – С. 30–44. – DOI: 10.14357/20718594240403.
9. Гараджаева, С. А. Идеи и принципы современной неклассической логики / С. А. Гараджаева, О. Д. Чарыева // Символ науки: международный научный журнал. – 2024. – Т. 2, № 3-1. – С. 88–90. – EDN LPQPMB.
10. Слинин, Я. А. Современная модальная логика: Развитие теории алетических модальностей (1920–1960 гг.) / Я. А. Слинин. – Ленинград: Издательство Ленинградского университета, 1976. – 104 с. – EDN UKZQPN.

References

1. Khairullin, V. A. Economics and sociology of human development / V. A. Khairullin, I. A. Kulkova, E. N. Yamalova // Discussion. – 2024. – № 8(129). – Pp. 124–142. – DOI 10.46320/2077-7639-2024-8-129-124-00. – EDN LZQPZT.
2. Borgest, N. M. The concept of “set” in the theory and practice of design // The ontology of design. – 2023. – Vol. 13. – № 3. – Pp. 306–332. – DOI: 10.18287/2223-9537-2023-13-3-306-332.
3. Zadeh, L. A. Fuzzy sets // Fuzzy systems and soft computing. – 2015. – Vol. 10. – № 1. – Pp. 7–22. – DOI: 10.1016/S0019-9958(65)90241-X.
4. Lima, J. F. et al. Evaluating the impact of membership functions and defuzzification methods in a fuzzy system: Case of air quality levels // Applied Sciences. – 2025. – Vol. 15. – № 4. – P. 1934. – DOI: 10.3390/app15041934.
5. Matolepsza, O., Mikotajewski, D., Prokopowicz, P. Using fuzzy logic to analyze weather conditions // Electronics. – 2024. – Vol. 14. – № 1. – P. 85. – DOI: 10.3390/electronics14010085.
6. Saprunov, S. O. Comparative analysis of the use of triangular and trapezoidal numbers in fuzzy logic systems / S. O. Saprunov, Yu. P. Yehlavov, A. A. Poguda // Intelligent Systems of the 4th Industrial Revolution: Proceedings of the V International Forum, Tomsk, November 24–25, 2022 / Edited by V. I. Syryamkin. – Tomsk: STT Limited Liability Company, 2023. – Pp. 92–94. EDN AYFMBI.
7. Basic theoretical and practical approaches in computer science and computing technologies used in the development of software and information systems / A. A. Borisov, M. V. Rostotsky, K. D. Shorokhov [et al.] // Human Progress. – 2024. – Vol. 10, № 6. – DOI 10.46320/2073-4506-2024-6a-2. – EDN BBACET.
8. Ledeneva, T. M., Moiseeva, T. A. Fuzzy metrics based on generators of Archimedean triangular norms from the class of rational functions // Artificial intelligence and decision-making. – 2024. – № 4. – Pp. 30–44. – DOI: 10.14357/20718594240403.
9. Garadjaeva, S. A. Ideas and principles of modern nonclassical logic / S. A. Garadjaeva, O. D. Charyeva // Symbol of Science: an international scientific journal. – 2024. – Vol. 2, № 3-1. – Pp. 88–90. – EDN LPQPMB.
10. Slinin, Ya. A. Modern modal logic: The development of the theory of alethic modalities (1920–1960) / Ya. A. Slinin. – Leningrad: Leningrad University Press, 1976. – 104 p. – EDN UKZQPN.

Информация об авторе

Мещерякова М.М., независимый исследователь, Руководитель проекта, ООО Электронная торговая площадка Газпромбанка (г. Москва, Российская Федерация).

© Мещерякова М.М., 2025.

Information about the author

Meshcheryakova M.M., independent researcher, Project Manager, Gazprombank's Electronic Trading Platform LLC (Moscow, Russian Federation).

© Meshcheryakova M.M., 2025.

Теоретико-игровой анализ смарт-контрактов сделок с условным депонированием

Зайковский В.И., Дмитриев А.Г.

Смарт-контракты представляют собой новаторский инструмент для автоматизации и упрощения бизнес-процессов на цифровых платформах. Они позволяют задавать условия сделок, которые будут выполнены, если все стороны добросовестно следуют правилам. Технология смарт-контрактов продолжает развиваться и проходит апробацию в разных сферах, в том числе в процессе введения в России цифровой национальной валюты. Для обеспечения безопасности этой инновации требуется совершенствование блокчейн-технологий. Устойчивость смарт-контрактов к атакам злоумышленников анализируется в статье методами теории игр. Приведены примеры теоретико-игрового анализа протоколов смарт-контрактов сделок с условным депонированием по продажам цифровых и нецифровых товаров.

В данной работе представлен двусторонний смарт-контракт с условным депонированием вместе с его теоретико-игровым анализом. Показано, что классический двусторонний договор условного депонирования, через который проводятся транзакции средств и депозитов участников сделок, уязвим для злоумышленных атак. В результате проведенного анализа сделан вывод о том, что подобные реализации условного депонирования продаж в виде смарт-контракта недостаточно безопасны, что требует дополнительных мер безопасности, таких как участие в сделках доверенных третьих сторон и центрального регулятора. Подводя итог, можно утверждать, что стимулы добросовестного поведения участников сделок, заложенные в смарт-контракты, имеют неотъемлемые ограничения и недостаточны для обеспечения защиты от атак.

для цитирования

ГОСТ 7.1-2003

Зайковский В.И., Дмитриев А.Г. Теоретико-игровой анализ смарт-контрактов сделок с условным депонированием // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 38–46.

ключевые слова

Стимулы в смарт контракте, теория игр, двойной депозит, цифровая валюта, атаки на блокчейн, устойчивость по Штакельбергу.

Game-theoretic analysis of smart contracts with escrow transactions

Zaykovskii V.I., Dmitriev A.G.

Smart contracts are an innovative tool for automating and simplifying business processes on digital platforms. They allow you to set the terms of transactions that will be executed if all parties faithfully follow the rules. The technology of smart contracts continues to develop and is being tested in various fields, including in the process of introducing a digital national currency in Russia. Improving blockchain technologies is required to ensure the security of this innovation. The stability of smart contracts to attacks by intruders is analyzed in the article using game theory methods. Examples of game-theoretic analysis of smart contract protocols for escrow transactions for the sale of digital and non-digital goods are given.

This paper presents a two-way smart escrow contract along with its game-theoretic analysis. It is shown that the classic bilateral escrow agreement, through which transactions of funds and deposits of participants in transactions are conducted, is vulnerable to malicious attacks. As a result of the analysis, it was concluded that such sales escrow implementations in the form of a smart contract are not secure enough, which requires additional security measures, such as the participation of trusted third parties and a central regulator in transactions. To summarize, it can be argued that the incentives for good faith behavior of participants in transactions embedded in smart contracts have inherent limitations and are insufficient to provide protection against attacks.

FOR CITATION

Zaykovskii V.I., Dmitriev A.G. Game-theoretic analysis of smart contracts with escrow transactions. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 38–46.

APA

KEYWORDS

Incentives in a smart contract, game theory, double escrow, digital currency, attacks on the blockchain, Stackelberg resilience.

ВВЕДЕНИЕ

Смарт-контракты – это приложения блокчейна, в частности, платформы Ethereum, второй по капитализации блокчейн сети после Bitcoin. Это программы, которые широко используются для автоматизации бизнес-процессов, включая финансовые транзакции, управление цифровыми активами, покупки и продажи цифровых товаров с использованием различных крипто валют на платформе Ethereum.

Особенность смарт-контрактов заключается в децентрализации, то есть отсутствии управля-

ющего центра и посредников сделок, это свойство наследуется у самой платформы блокчейна. Смарт-контракты обеспечивают автоматический программный способ обработки и регулирования транзакций участников [12]. Теоретико-игровой анализ является распространенным методом моделирования и анализа децентрализованных приложений в сетях [1]. Основная идея смарт-контрактов заключается в том, чтобы исключить необходимость доверия к третьей стороне (например, банкам, нотариусам или юристам) и гарантировать выполнение условий

договора благодаря автоматическому исполнению протокола.

Идея смарт-контрактов была предложена еще в 1994 году криптографом и юристом Ником Сабо [11] и реализована в сети Ethereum в 2015 году. Именно эта платформа предоставила возможность создавать и выполнять смарт-контракты благодаря своей виртуальной машине (Ethereum Virtual Machine – EVM) и специальному языку программирования Solidity.

Запланированное введение цифрового рубля в России ставит задачи разработки аналогичных приложений сетевой инфраструктуры. С октября 2025 года в России начался первый этап практического использования цифрового рубля – новой формы национальной валюты. На этом этапе цифровая валюта будет применяться для осуществления отдельных федеральных расходов, а также для выплаты ряда социальных пособий. А в дальнейшем планируется поэтапное расширение использования данного инструмента, что позволит интегрировать его и в другие финансовые операции. Смарт-контракты будут дополнительным функционалом платформы цифрового рубля. Использование смарт-контрактов позволит оптимизировать бизнес-процессы, связанные с взаимодействием между контрагентами, а также минимизировать время и издержки при проведении сделок.

Предполагается, что клиенты получают возможность самостоятельного использования смарт-контрактов, предварительно созданных финансовыми организациями и верифицированных Банком России. Смарт-контракт будет содержать информацию о сторонах сделки, сумме и условиях ее исполнения. Регистрация смарт-контракта на платформе цифрового рубля будет осуществляться после его подписания всеми сторонами сделки [2]. В настоящее время проводится тестирование проекта, в том числе простых типов смарт-контрактов, позволяющих осуществлять регулярные переводы между физическими лицами на указанную плательщиком дату, а также разовые переводы между физическими лицами [3].

В сделках со смарт-контрактами без доверенной третьей стороны чаще всего применяется условное депонирование средств на эскроу-счетах внутри самого смарт-контракта. Однако исключение из сделок регулятора споров оставляет смарт-контракты уязвимыми к атакам на блокчейн. В настоящее время функционирует множество сервисов условного депонирования на основе блокчейна, которые все-таки неизбежно прибе-

гают к услугам третьей стороны. Например, такие протоколы, как LocalEthereum, EscrowMyEther и другие. Есть и разработки с двойным депозитом, вносимым в контракт как Продавцом, так и Покупателем, что было попыткой избежать участия третьей стороны – агента условного депонирования [5].

В децентрализованной сети Продавец и Покупатель анонимны и доверия между сторонами сделки нет, поэтому протокол смарт-контракта должен исключить возможность злонамеренных действий участников. Анонимность и конфиденциальность сделок в смарт-контрактах наследуются как свойства самой блокчейн-платформы. Чтобы исключить доверенные третьи стороны, должны существовать ограничения и стимулы (поощрения и наказания), которые применяются к поведению участников сделки. Существует множество аспектов проектирования и реализации смарт-контрактов, которые оставляют уязвимые места для атак злоумышленников. Это потребовало разработки методов анализа смарт-контрактов для проверки на безопасность и устойчивость к атакам [7], [9].

В данной статье изучается устойчивость смарт-контрактов по обмену цифровых и физических товаров на цифровые валюты. Приводится пример смарт-контракта и его теоретико-игровой анализ. Теоретико-игровые модели смарт-контрактов обычно принимают форму игр в развернутой форме, в которых затем определяются идеальные равновесия подигр. Если эти равновесия соответствуют целям, определенным разработчиком протокола, контракт считается надежным [10], [4].

КЛАССИЧЕСКИЙ ПРОТОКОЛ СМАРТ-КОНТРАКТА С ДВОЙНЫМ ДЕПОЗИТОМ

Для сделок по обмену цифровой валюты на цифровые товары были разработаны смарт-контракты с двойными депозитами и проведен теоретико-игровой анализ протокола, который показал их устойчивость к атакам [1]. Классический протокол смарт-контракта с депозитами разворачивается в сети продавцом и следует протоколу без участия в сделке третьих сторон:

1. Продавец вносит в смарт-контракт свой депозит.
2. Покупатель вносит платеж за товар и свой собственный депозит.
3. Продавец отправляет цифровой ключ для разблокировки хешированного цифрового товара.
4. Покупатель подтверждает получение товара.

5. Депозиты, внесенные обеими сторонами, возвращаются после успешного завершения сделки (продавец отправляет правильный товар, а покупатель проверяет и одобряет его).

6. В случаях неуспешного завершения депозиты не возвращаются, а «сжигаются» смарт-контрактом.

Динамику взаимодействия между Продавцом и Покупателем в данном смарт-контракте можно смоделировать как игру в расширенной форме, в которой Продавец делает первый ход (Шаг 3 в описании протокола), а Покупатель делает второй ход (Шаг 4 в описании протокола).

Механизмы двойного депонирования нашли практическое применение на онлайн-площадках BitBay и BitHalo [5]. Для протокола двойного депозита BitHalo, называемого DCSP (децентрализованный протокол смарт-контракта) проведен теоретико-игровой анализ устойчивости в работе [6]. Данный протокол условного депонирования с двумя депозитами проанализирован как игра в расширенной форме и показано, что честное поведение обеих сторон является единственной подигрой идеального равновесия по Нэшу. Следовательно, эффективный способ повлиять на внеплановое поведение участников – это настроить в протоколе смарт-контракта стимулы для игроков соответствовать добросовестному поведению. Протокол условного депонирования с двойным депозитом заключается в разработке такой схемы стимулирования. В результате анализа доказано, что добросовестное поведение сторон взаимовыгодно, служит наилучшим интересам обеих сторон.

Платформа Ethereum включает такие примеры смарт-контрактов с условным депонированием, как EthCrow и Ethereum Escrow. В них предусмотрен вариант, называемый безопасной удаленной покупкой, при котором депозиты разблокируются только в том случае, если Покупатель подтвердит доставку товара, т. е. при остальных исходах сделки депозиты не возвращаются. Проблема заключается в том, что смарт-контракт не может

проконтролировать доставку товара вне цифрового мира, в реальном, физическом мире. Однако, как будет показано в дальнейшем, проблема действительно глубже, и заложенных в смарт-контракт стимулов вести себя добросовестно недостаточно для обеспечения безопасности сделки.

ОСОБЕННОСТИ СДЕЛОК С НЕЦИФРОВЫМИ (ФИЗИЧЕСКИМИ) ТОВАРАМИ

Смарт-контракт может проконтролировать транзакции и взаимодействия, происходящие по сети. Однако физический товар требует организации доставки в реальном мире сторонними лицами, и эта часть сделки не может быть проконтролирована контрактом. Рассмотрим смарт-контракты обмена реальным, физическим товаром на цифровые валюты через распределенные сети блокчейна. Процесс продажи нецифрового (физического) товара предполагает включение в цепочку действий доставку товара Покупателю в реальном, физическом мире, которую невозможно полностью проконтролировать в рамках сети блокчейна. В случае реального товара метод условного депонирования не обеспечивает полную безопасность сделок, оставляя Продавцу возможность злонамеренных действий.

Методами игрового моделирования будет показано, что недостаток безопасности смарт-контрактов в принципе не может быть устранен с помощью подхода, основанного на схеме обязательств. Таким образом, делается общий вывод, что не существует смарт-контракта условного депонирования, который мог бы обеспечить безопасность сделок с реальными товарами, не полагаясь на третьи доверенные стороны. Рассмотрим возможную угрозу со стороны Продавца в сделке с двойным депозитом на рисунке 1.

Рассмотрим протокол сделки в виде игры с депозитом, равным стоимости товара x . Каждый игрок имеет два варианта действия, обозначенных цифрами 0 и 1. Выигрыши, получаемые ими при выборе стратегии, указаны в соответствующих ячейках таблицы. Выигрыши зависят от выбора обоих игроков. Выигрыши в контракте зависят

		Продавец	
		0	1
Покупатель	0	0	-x
	1	-x	x

Рисунок 1. Таблица выигрышей игровой модели смарт-контракта

только от выбора игрока и не зависят от того, был ли товар доставлен на самом деле, поскольку, по определению, цифровая платформа не контролирует физическую доставку сторонними компаниями. Правдивый выбор всегда является коррелированным равновесием:

— Если истина равна 0, то есть товар не доставлен, то в интересах каждой стороны выбрать стратегию 0, предполагая, что другая сторона делает то же самое. Например, зная, что Покупатель выберет 0, потому что товар не был доставлен, в интересах Продавца также выбрать 0 и получить вознаграждение в размере 0. В случае выбора 1 выигрыш равен $(-x)$.

— В случае, если истина равна 1, то есть товар был получен Покупателем, в интересах каждой стороны сделать выбор 1 в успешное завершение сделки, цена товара переходит от Покупателя-Продавцу.

Таким образом, проведенный анализ показывает, что для рациональных игроков равновесием будет являться добросовестное поведение в сделке.

Однако, этот анализ неверно моделирует смарт-контракт с депозитом. В частности, в этом анализе контракт моделируется как игра по Нэшу, некооперативная игра с одним ходом для двух игроков с одновременными ходами. В смарт-контракте ходы игроков представляют собой вызовы функций смарт-контракта, и они не выполняются игроками синхронно. При этом игроки видят выбор другой стороны, что и делает возможным манипуляции и мошенничество. Как правило, в смарт-контрактах имитируется одновременность ходов игроков следующим образом: каждая сторона завершает свой выбор до того, как узнает о выборе другой стороны. Практически это решение заключается в использовании такого криптографического протокола, как схема принятия обязательств. Далее будет показано, что этот способ обхода проблемы неприменим для смарт-контрактов с депозитами.

АТАКА ПРОДАВЦА

Продавец заявляет в смарт-контракте, что физический товар был отправлен сторонним агентом доставки. Если Покупатель не подтвердит получение товара, то обе стороны потеряют свой депозит. В этом случае Покупателю выгоднее подтвердить получение товара, даже в случае, когда он не получит товар, потому что, по крайней мере, вернет обратно свой депозит. Предполагая, что Покупатель действует рационально, его рациональный выбор - подыграть мошенничеству Продавца. Таким образом, злонамеренная атака

успешна, и Продавец может получить вознаграждение в размере цены товара без предоставления физического товара.

Также и со стороны Покупателя в смарт-контракте есть уязвимость: если Продавец честно доставляет товар, то у Покупателя есть возможность мошенничества, заявив о неполучении товара и оставив Продавца в аналогичной ситуации, где он должен либо согласиться на вымогательство, получив обратно свой депозит, либо заявить правду и потерять и депозит, и товар. Рациональный Продавец согласился бы подтвердить контракт, что привело бы к тому, что Покупатель получил физический товар, не заплатив за него.

В данном случае стратегия злонамеренного Продавца является принятием обязательства по выбору стратегии, и для успешной атаки достаточно довести факт принятия этого обязательства до сведения покупателя. Если бы Покупателю не были известны намерения Продавца, например, при сделке через посредника, то атака не имела бы смысла. Такие атаки с принятием обязательств являются атаками по Штакельбергу. Равновесия Штакельберга были введены для изучения конкурирующих фирм, где одна фирма (лидер) занимает доминирующее положение на рынке и, таким образом, может первой принять стратегию, прежде чем другая фирма (последователь) выберет свою. С тех пор исследователи использовали модель Штакельберга и полученные равновесия для изучения игр безопасности и теории управления [13].

УЯЗВИМОСТИ СМАРТ-КОНТРАКТА К АТАКЕ ПО ШТАКЕЛЬБЕРГУ

Существует множество аспектов разработки и внедрения смарт-контрактов, поэтому довольно сложно реализовать контракты в точном соответствии со спецификацией. Поскольку злоумышленники в первую очередь мотивированы деньгами, проходящими через смарт-контракты, можно моделировать их как рациональных игроков и анализировать их поведение с помощью теории игр. Такие теоретико-игровые модели обычно принимают форму игр расширенной формы, для которых затем определяются идеальные равновесия в подигре. Однако в этом анализе игнорируется тот факт, что игроки, которые изначально взаимодействуют с блокчейном, могут, в соответствии с условиями платформы, сами заключать дополнительные контракты [14]. В частности, это позволяет игроку совершать иррациональные действия в какой-либо подигре, тем самым нарушая

равновесие в игре в целом. Эти контракты могут использоваться для угрозы другим игрокам с целью получения выгоды. Игры, в которых игроки могут придерживаться определенных стратегий, известны как игры Штакельберга, а их равновесие, как известно, трудно вычислить [13]. Выбор контракта для игры можно рассматривать как ход в игре, который запускает новую игру экспоненциального масштаба, содержащую в качестве подигр все возможные варианты. обязательства. Эта модель была изучена в [8], где показано, что вычисления равновесий в играх по Штакельбергу в общем случае сложны. Игра устойчива к атаке по Штакельбергу, если ее равновесие остается неизменным, когда каждому игроку предоставляется возможность разворачивать дополнительный смарт-контракт. Если игра не является устойчивой по Штакельбергу, какой-либо игрок может развернуть дополнительный контракт, чтобы изменить структуру равновесий.

ТЕОРЕТИКО-ИГРОВОЙ АНАЛИЗ

В данном смарт-контракте рассматриваем случай, когда введение дополнительного обязательства Продавцом может принудить Покупателя к невыгодным ему результатам. В контракте участвуют Продавец и Покупатель, которые хотят обменять товар по цене x (рисунок 2). Обозначим через y стоимость для покупателя, а через x' – стоимость для продавца, и предположим, что $y > x > x' > 0$. В случае цифрового товара показано, что такой контракт безопасно реализует честную децентрализованную торговлю с ε -сильной теоретико-игровой безопасностью для произвольно

большого ε . Контракт можно рассматривать как игру в развернутой форме.

Каждая ветвь дерева помечена именем игрока, владеющего узлом. Продавец – S, Покупатель – B. Обозначим через u_j вектор полезности j -й слева направо, где $j = 1 \dots 4$. Цифровой товар в контракте зашифрован хэш-функцией.

Протокол контракта:

1. Продавец публикует $h \leftarrow H(\text{товар})$, где H – хэш-функция цифрового товара, и вносит λ депозит в контракт.
2. Покупатель вносит $x + \lambda$ средств в контракт.
3. Продавец либо отправляет товар контракту, либо отправляет неверный товар.
4. Покупатель либо принимает, либо отклоняет доставку товара.
 - 4.1. Если Продавец принял, λ депозит передается Покупателю, а $x + \lambda$ передается Продавцу, и контракт завершается.
 - 4.2. Если Покупатель отклонил, контракт повторно вычисляет $H(\text{товар})$ и сравнивает с h .
 - 4.2.1. Если суммы равны, он пересылает $x + \lambda$ средств Продавцу.
 - 4.2.2. Если суммы не равны, он пересылает $x + \lambda$ средств Покупателю.

Проведем анализ устойчивости по Штакельбергу смарт-контракта, описанного выше. Покажем, что контракт не является устойчивым по Штакельбергу.

ДОКАЗАТЕЛЬСТВО

Обозначим векторы полезности в листьях контракта, представленного в виде дерева на рисунке 2, как u^j для $j \in [4]$ слева направо, где u^1 – самый

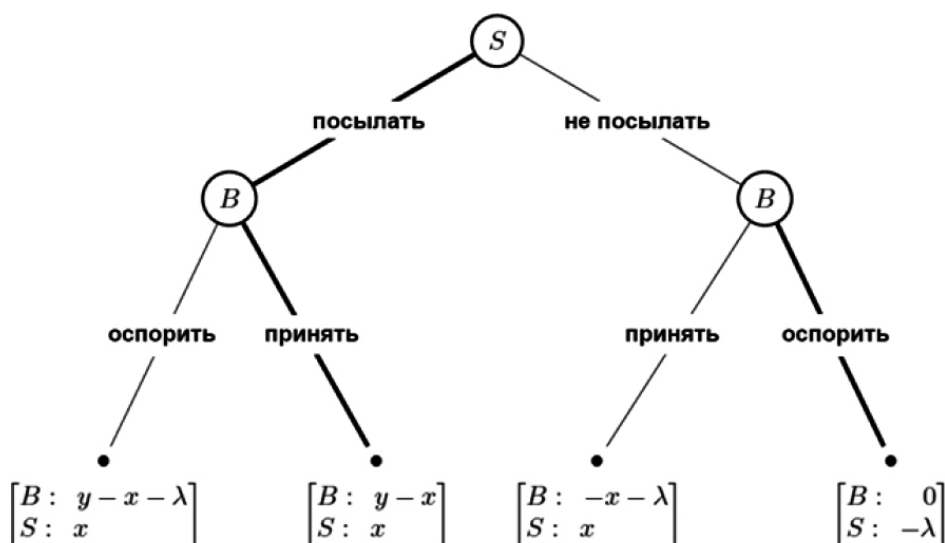


Рисунок 2. Игровое дерево протокола смарт-контракта

левый лист, соответствующий стратегии «отправить-оспорить». Пусть u_i^j для $i \in I \setminus B, S$ – выигрыш в листе j .

На уровне листьев каждый лист представляет собой своё собственное множество I . Следующий уровень зависит от левого и правого потомков, G^L и G^R . Обозначим I^L и I^R соответствующие множества. Оба узла принадлежат Покупателю B , игроку 2. Легко видеть, что $u_B^2 > u_B^1$, что даёт $I^L = \{u^2\}$, и $u_B^4 > u_B^3$, что даёт $I^R = \{u^4\}$. Двигаясь вверх по дереву, мы приходим к корню, который принадлежит Продавцу S . Здесь Продавец S может использовать любой из выигрышей $I^L \cup I^R$, чтобы принуждать Покупателя к выбору любого из L листьев. Таким образом, Продавец может использовать $u^4 \in I^R$, чтобы принуждать Покупателя к u^1 , пока $u - x - \lambda > 0$. Таким образом, $I = \{u^1, u^2, u^4\}$. Продавец имеет одинаковый выигрыш в u^1 и u^2 , и, предполагая, что $u_B^2 > u_B^1$, продавец выберет u^1 , что не является равновесием Нэша, совершенным по подиграм. Таким образом, контракт не является устойчивым по Штакельбергу.

Для того, чтобы атака Штакельберга была осуществимой и целесообразной, должна быть реальная угроза и более выгодный результат для атакующей стороны. В данном контракте мы видим, что угроза не отправлять товар является реальной угрозой против Покупателя, независимо от того, какую стратегию Покупатель выберет позже. Это можно использовать, чтобы спровоцировать Покупателя на ошибочный выбор, который приведет к потере им части своей выплаты.

На практике, в случае сделки с физическими товарами, угроза Продавца может заключаться в отправке по внешнему каналу доставки сообщения о своем выборе вместо самого товара. Это вынудит Покупателя согласиться подтвердить неполученный товар, чтоб минимизировать потери, как было описано выше. А в случае сделки с цифровыми товарами Продавец не имеет пря-

мого канала связи с Покупателем, как при доставке физического товара. Но и в этом случае есть сторонние каналы для сообщения Покупателю угрозы в виде принятого Продавцом обязательства выбора стратегии. Продавец может развернуть дополнительный контракт, что допускается правилами платформы, в котором примет на себя обязательства неоптимальной стратегии, что также станет известно Покупателю и будет являться угрозой, влияющей на выбор стратегии Покупателем.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной статье рассмотрена проблема формирования смарт-контракта условного депонирования для продажи физического товара, когда стороны не желают полагаться на доверенную третью сторону. Было показано, что классические контракты условного депонирования, подобные BitHalo, уязвимы для атак по Штакельбергу. Анализ уязвимости проводился методом теории игр. Приведен пример, игры на блокчейне, в которой игроки могут придерживаться стратегий, подверженных этому типу атак. Также каждый строго двусторонний контракт условного депонирования с цифровыми товарами уязвим для атаки с использованием развертывания вспомогательных контрактов. Таким образом, выявлены проблемы безопасности децентрализованных торговых площадок цифровых валют с использованием смарт-контрактов. Подтверждена необходимость участия в сделках третьей доверенной стороны или центрального регулятора, гарантирующего безопасность сделок с цифровыми валютами. Это говорит о том, что могут быть и другие случаи, в которых требуется теоретико-игровой анализ протоколов смарт-контрактов для обеспечения безопасности сделок. Подводя итог, можно утверждать, что стимулы, заложенные в смарт-контракты, имеют неотъемлемые ограничения и недостаточны для обеспечения защиты от атак.

Список литературы

1. Зайковский, В. И., Дмитриев, А. Г. Применение теоретико-игрового анализа для моделирования и анализа смарт-контракта в сетях распределенного реестра // Фонд развития науки и культуры. Глобальный научный потенциал. – 2024. – № 5 (158). – С. 300-306. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=68517470>.
2. Концепция цифрового рубля. Банк России 04.2021. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept_08042021.pdf (дата обращения: 13.11.2025).
3. Цифровой рубль: текущий статус проекта 06.2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/Content/Document/File/177415/digital_ruble_30062025.pdf (дата обращения: 13.11.2025).
4. Оссел, Д., Свенссон, А. Краткий обзор современных технологий в играх с несколькими лидерами и последователями // Двухуровневая оптимизация: достижения и следующие вызовы. – 2020. – С. 53-76.
5. Зимбек, Д. Двухстороннее двойное депонирование без доверительного управления в криптографических сетях и бит-

- койне. – 2014. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gwern.net/doc/bitcoin/nashx/2014-zimbeck.pdf> (дата обращения: 13.11.2025).
6. Биги, Г., Брacciaли, А., Меаччи, Г., Туосто, Э. "Валидация децентрализованных смарт-контрактов с помощью теории игр и формальных методов" на языках программирования с приложениями к биологии и безопасности. – Springer, 2015. – С. 142-161. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gwern.net/doc/bitcoin/nashx/2015-bigi.pdf> (дата обращения: 13.11.2025).
 7. Бхаргаван, К., Делегат-Лаво, А., Фурне, К., Голламуди, А., Гонтье, Г., Кобейсси, Н., Кулатова, Н., Растоги, А., Сибут-Пиноте, Т., Свами, Н. и др. Формальная проверка смарт-контрактов // Краткий доклад в материалах семинара АСМ по программированию 2016 года «Языки и анализ для обеспечения безопасности». – С. 91-96. – 2016. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hal.science/hal-01400469> (дата обращения: 13.11.2025).
 8. Холл-Андерсен, М., Шварцбах, Н. И. Теория игр на блокчейне: модель для игр со смарт-контрактами // Алгоритмическая теория игр. (И. Карадзианнис и К. А. Хансен, ред.), (Чам). – С. 156-170. – Springer International Publishing, 2021. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://arxiv.org/abs/2107.04393> (дата обращения: 13.11.2025).
 9. Алмахур, М., Слимман, Л., Самхат, А. Э., Меллук, А. Проверка смарт-контрактов: обзор // Повсеместные и мобильные вычисления. – Т. 67. – С. 101227, 2020. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.microsoft.com/en-us/research/publication/formal-verification-smart-contracts-short-paper/> (дата обращения: 13.11.2025).
 10. Шварцбах, Н. И. Смарт-контракт, совместимый со стимулами, для децентрализованной коммерции // Материалы Международной конференции IEEE по блокчейну и криптовалютам (ICBC). – 2021. – С. 1-3. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://arxiv.org/pdf/2008.10326> (дата обращения: 13.11.2025).
 11. Сабо, Н. Умные контракты: строительные блоки для цифровых рынков // Entropy Journal of Transhuman Thought, 16 ноября 1996 г. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tectum.io/wp-content/uploads/2023/04/Nick-Szabo-Smart-Contracts-Building-Blocks-for-Digital-Markets-1996-14591.pdf?ysclid=mhuo87yr97663400116> (дата обращения: 13.11.2025).
 12. Бутерин, В. и др. Смарт-контракт следующего поколения и децентрализованная платформа приложений. – 2014. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ethereum.org/content/whitepaper/whitepaper-pdf/Ethereum_Whitepaper_-_Buterin_2014.pdf (дата обращения: 13.11.2025).
 13. Конитцер, В., Сандхолм, Т. Вычисление оптимальной стратегии для принятия обязательств // Материалы 7-й конференции АСМ по электронной коммерции, ЕС '06, (Нью-Йорк, Нью-Йорк, США). – С. 82-90. – Ассоциация вычислительной техники. – 2006. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://users.cs.duke.edu/~conitzer/commitEC06.pdf> (дата обращения: 13.11.2025).
 14. Вуд, Г. Ethereum: безопасный децентрализованный обобщенный реестр транзакций // Желтая книга проекта Ethereum. – 2014. – Т. 151. – С. 1-32. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://archive.org/stream/Ethereum_Yellow_Paper_201709/Paper_djvu.txt (дата обращения: 13.11.2025).

References

1. Zaykovsky, V. I., Dmitriev, A. G. Application of game-theoretical analysis for modeling and analyzing a smart contract in distributed registry networks // Foundation for the Development of Science and Culture. Global scientific potential. – 2024. – № 5 (158). – Pp. 300-306. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://elibrary.ru/item.asp?id=68517470>.
2. The concept of the digital ruble. Bank of Russia 04.2021. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept_08042021.pdf (access date: 13.11.2025).
3. Digital Ruble: the current status of the project 06.2025. – [Electronic resource]. – Access mode: https://cbr.ru/Content/Document/File/177415/digital_ruble_30062025.pdf (access date: 11/13/2025).
4. Ossel, D., Svensson, A. A brief overview of modern technologies in games with multiple leaders and followers // Two-level optimization: achievements and next challenges. – 2020. – Pp. 53-76.
5. Zimbek, D. Two-way double deposit without trust management in cryptographic networks and bitcoin. – 2014. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://gwern.net/doc/bitcoin/nashx/2014-zimbeck.pdf> (access date: 13.11.2025).
6. Bigi, G., Bracciali, A., Meacci, G., Tuosto, E. "Validation of decentralized smart contracts using game theory and formal methods" in programming languages with applications to biology and security. – Springer, 2015. – Pp. 142-161. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://gwern.net/doc/bitcoin/nashx/2015-bigi.pdf> (access date: 11/13/2025).
7. Bhargavan, K., Delegate-Laveau, A., Fournet, K., Gollamudi, A., Gontier, G., Kobeissi, N., Kulatova, N., Rastogi, A., Sibut-Pinote, T., Swami, N. et al. Formal verification of smart contracts // Summary report in the materials of the 2016 ACM Programming Seminar "Languages and Analysis for Security". – Pp. 91-96. – 2016. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://hal.science/hal-01400469> (access date: 13.11.2025).
8. Hall-Andersen, M., Schwarzbach, N. I. Game theory on the block-chain: a model for games with smart contracts // Algorithmic game theory (I. Karadziannis and K. A. Hansen, eds.), (Cham). – Pp. 156-170. – Springer International Publishing, 2021. – [Electronic resource resource]. – Access mode: <https://arxiv.org/abs/2107.04393> (access date: 13.11.2025).
9. Almakhur, M., Sliman, L., Samkhat, A. E., Melluk, A. Verification of smart contracts: an overview // Ubiquitous and mobile computing. – Vol. 67. – Pp. 101227, 2020. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.microsoft.com/en-us/research/publication/formal-verification-smart-contracts-short-paper/> (access date: 13.11.2025).
10. Schwarzbach, N. I. A smart contract compatible with incentives for decentralized commerce // Proceedings of the IEEE International Conference on Blockchain and Cryptocurrencies (ICBC). – 2021. – Pp. 1-3. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://arxiv.org/pdf/2008.10326> (access date: 13.11.2025).
11. Sabo, N. Smart contracts: building blocks for digital markets // Entropy Journal of Transhuman Thought, November 16, 1996. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://tectum.io/wp-content/uploads/2023/04/Nick-Szabo-Smart-Contracts-Building-Blocks-for-Digital-Markets-1996-14591.pdf?ysclid=mhuo87yr97663400116> (access date: 13.11.2025).
12. Buterin, V. et al. A next-generation smart contract and a decentralized application platform. – 2014. – [Electronic resource]. – Access mode: https://ethereum.org/content/whitepaper/whitepaper-pdf/Ethereum_Whitepaper_-_Buterin_2014.pdf (access date: 13.11.2025).
13. Konitzer, V., Sandholm, T. Calculating the optimal commitment strategy // Proceedings of the 7th ACM Conference on Electronic Commerce, EC '06, (New York, NY, USA). – Pp. 82-90. – Association of Computing Machinery. – 2006. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://users.cs.duke.edu/~conitzer/commitEC06.pdf> (access date: 13.11.2025).
14. Wood, G. Ethereum: a secure decentralized generalized transac-

tion registry // Yellow Book of the Ethereum project. – 2014. – Vol. 151. – Pp. 1-32. – [Electronic resource]. – Access mode:

https://archive.org/stream/Ethereum_Yellow_Paper_201709/Paper_djvu.txt (access date: 13.11.2025).

Информация об авторах

Зайковский В.И., аспирант по направлению «Математические, статистические и инструментальные методы в экономике», Московский финансово-промышленный университет «Синергия». SPIN: 6985-0839 (г. Москва, Российская Федерация).

Дмитриев А.Г., кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного управления и кадровой политики, Московский финансово-промышленный университет «Синергия». ORCID: 0000-0003-2086-2364 (г. Москва, Российская Федерация).

© Зайковский В.И., Дмитриев А.Г., 2025.

Information about the authors

Zaykovskii V.I., postgraduate researcher specializing in “Mathematical, Statistical, and Instrumental Methods in Economics», Moscow Financial and Industrial University «Synergy». SPIN: 6985-0839 (Moscow, Russian Federation).

Dmitriev A.G., Ph.D. in Economics, Associate Professor in the Department of Public Administration and Personnel Policy, Moscow Financial and Industrial University «Synergy». ORCID: 0000-0003-2086-2364. (Moscow, Russian Federation).

© Zaykovskii V.I., Dmitriev A.G., 2025.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-47-52

Сравнительный анализ коэффициента Джини и коэффициента Аткинсона для измерения имущественного расслоения домохозяйств

Павлов О.И., Павлова О.Ю.

Актуальность исследования обусловлена обострением проблемы имущественного неравенства в современном мире, что требует применения адекватных и многогранных инструментов для его оценки. Объект исследования – процесс имущественного расслоения домохозяйств. Предмет исследования – методологические возможности и сравнительные характеристики коэффициента Джини и коэффициента Аткинсона как инструментов измерения указанного расслоения. Целью работы является проведение сравнительного анализа данных коэффициентов, выявление их теоретических основ, сходств, различий и практической применимости для оценки степени неравенства в распределении доходов или имущества. Сделан обоснованный вывод, что коэффициент Джини и коэффициент Аткинсона, обладая общей теоретической базой, принципиально различаются по своей сущностной и смысловой природе. Индекс Джини является чисто статистической мерой неравенства, в то время как индекс Аткинсона позволяет явным образом учитывать социальные предпочтения относительно приемлемости неравенства, что делает его более гибким инструментом для нормативного анализа и выработки социально-экономической политики.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Павлов О.И., Павлова О.Ю. Сравнительный анализ коэффициента Джини и коэффициента Аткинсона для измерения имущественного расслоения домохозяйств // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 47–52.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Коэффициент Джини, коэффициент Аткинсона, имущественное расслоение, неравенство доходов, измерение неравенства, социально-экономическая политика.

A comparative analysis of the Gini and Atkinson coefficients for measuring household wealth stratification

Pavlov O.I., Pavlova O.Yu.

The relevance of this study stems from the growing problem of wealth inequality in the modern world, which requires the use of adequate and comprehensive tools for its assessment. The object of this study is the process of household wealth stratification. The subject of this study is the methodological capabilities and comparative characteristics of the Gini and Atkinson coefficients as tools for measuring this stratification. The aim of this study is to conduct a comparative analysis of these coefficients, identify their theoretical foundations, similarities, differences, and practical applicability for assessing the degree of inequality in the distribution of income or wealth. It is concluded that the Gini and Atkinson coefficients, while sharing a common theoretical basis, fundamentally differ in their essential and semantic nature. The Gini index is a purely statistical measure of inequality, while the Atkinson index explicitly takes into account social preferences regarding the acceptability of inequality, making it a more flexible tool for normative analysis and the development of socioeconomic policy.

FOR CITATION

Pavlov O.I., Pavlova O.Yu. A comparative analysis of the Gini and Atkinson coefficients for measuring household wealth stratification. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 47–52.

APA

KEYWORDS

Gini coefficient, Atkinson coefficient, wealth stratification, income inequality, inequality measurement, socio-economic policy.

ВВЕДЕНИЕ

Теоретическая значимость настоящего исследования заключается в систематизации и объективном сравнении на научной основе двух ключевых парадигм измерения экономического неравенства в форме имущественного расслоения – дескриптивной, представленной коэффициентом Джини, и нормативной, воплощенной в коэффициенте Аткинсона, что обосновано отмечается в отечественном исследовании: «Экономическое пространство не может быть однородным в силу того, что экономическая деятельность концентрируется в определенных местах, обладающих конкурентными преимуществами, и вызывает процессы

перетока людей и капитала с одних территорий и сосредоточение их на других территориях» [1, с. 1]. Имущественное расслоение или имущественная дифференциация, представляет собой процесс и результат неравномерного распределения материальных активов (доходов, богатства, овеществлённых благ) между различными группами домохозяйств в рамках одной национальной экономической системы: «Разрыв доходов между богатым и бедным населением планеты в настоящее время имеет тенденцию к быстрому росту. Россия является страной с самым высоким в мире имущественным неравенством. ... Оценка общего богатства за 2018 год ещё подросла, неравенство

ещё больше увеличилось» [2, с. 189]. Данное явление имеет прямую и двустороннюю связь с бедностью, так как высокое имущественное расслоение зачастую является следствием и индикатором концентрации ресурсов у ограниченной группы населения при стагнации или снижении уровня жизни большинства, что прямо ведет к расширению и углублению бедности. Сама бедность, ограничивая доступ к образованию, капиталу и возможностям для следующих поколений, воспроизводит и закрепляет сложившуюся структуру неравенства, формируя тем самым порочный круг (известное выражение: богатые богатеют, бедные беднеют). Объективное измерение степени имущественного расслоения является важнейшей предпосылкой для диагностики социально-экономического здоровья общества и разработки адресных мер по сокращению бедности и обеспечению инклюзивного роста.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Методологической основой для измерения неравенства в распределении дохода или богатства служит теория индексов неравенства – коэффициент Джини, являющийся наиболее распространенным индикатором, основан на концепции кривой Лоренца: «Коэффициент Джини – лишь один из широкого класса измерителей неравенства, существо которых одно и то же, и сказанное относительно коэффициента Джини в равной мере относится к любому из них, например к индексам Тейла, Аткинсона, Херфиндала-Хиришмана, Гувера и т. д.» [3, с. 72]. Кривая Лоренца графически отображает кумулятивную долю совокупного дохода, получаемую каждой кумулятивной долей населения, упорядоченной от беднейших к богатейшим – в ситуации абсолютного равенства кривая Лоренца совпадает с диагональю квадрата (линией абсолютного равенства). Коэффициент Джини численно равен отношению площади фигуры, заключенной между линией абсолютного равенства и кривой Лоренца, к площади всего треугольника под линией равенства. Его значение может варьироваться от 0 (полное равенство) до 1 (абсолютное неравенство, когда весь доход сосредоточен у одного домохозяйства). Формула для расчета коэффициента Джини на основе микроданных может быть представлена следующим образом – формула 1:

$$G = (1 / 2\mu n^2) \sum_i \sum_j |y_i - y_j| \quad (1)$$

где G – коэффициент Джини, μ – средний доход в совокупности, n – количество домохозяйств (наблюдений), y_i и y_j – доходы i -го и j -го домохо-

зяйств, двойная сумма означает суммирование абсолютных разниц между всеми возможными парами доходов.

В отличие от дескриптивного подхода Джини, коэффициент Аткинсона (индекс Аткинсона) основан на явном введении в анализ функции общественного благосостояния, отражающей предпочтения общества относительно перераспределения: «Коэффициент Аткинсона, как и Джини, измеряет уровень концентрации доходов, но его отличие заключается в том, что он позволяет учитывать представления общества о допустимой глубине неравенства ... В формуле они обозначаются параметром ε . Говоря математическим языком, это достигается путем приписывания большего (или меньшего) веса определенным частям распределения. С увеличением значения параметра ε общество всё более поддерживает меры перераспределения для достижения большего равенства» [4, с. 72]. Данный коэффициент отвечает на вопрос: какую долю от текущего совокупного дохода общество было бы готово «пожертвовать» ради достижения состояния полного равенства при сохранении текущего уровня общественного благосостояния? Формула индекса Аткинсона имеет вид – формула 2:

$$\begin{cases} A_\varepsilon = 1 - [(1/n) \sum_i (y_i / \mu)^{(1-\varepsilon)}]^{1/(1-\varepsilon)} & \text{для } \varepsilon \neq 1 \\ A_\varepsilon = 1 - (\prod_i y_i)^{(1/n)} / \mu & \text{для } \varepsilon = 1 \end{cases} \quad (2)$$

где A_ε – коэффициент Аткинсона, y_i и μ – как и ранее, доход i -го домохозяйства и средний доход, n – число домохозяйств, а ε – параметр неравенства, отражающий степень «неприятия неравенства» обществом (англ. aversion to inequality). Ключевая особенность коэффициента Аткинсона заключается в наличии этого нормативного параметра ε . Когда $\varepsilon = 0$, общество безразлично к неравенству, и $A_\varepsilon = 0$ независимо от распределения. С ростом ε увеличивается вес, придаваемый доходам нижних слоев распределения: значения $\varepsilon = 1, 1.5$ или 2 соответствуют умеренному, среднему и сильному неприятию неравенства соответственно. То есть один индекс Аткинсона порождает целое семейство индексов в зависимости от выбранного значения ε . Сходство коэффициентов Джини и Аткинсона заключается в том, что оба являются относительными мерами неравенства (инвариантными к пропорциональному изменению всех доходов), удовлетворяют основным аксиомам измерения неравенства (принципу анонимности, принципу Парето, принципу переноса Дальтона) и связаны с кривой Лоренца, тем не менее их различия носят фундаментальный характер. Коэффициент Джини – это статисти-

ческая мера, описывающая отклонение от равномерного распределения, который чувствителен к изменениям в средней части распределения и менее чувствителен к изменениям на краях (у самых бедных и самых богатых). Коэффициент Аткинсона – это нормативная мера, напрямую вытекающая из заданной функции общественного благосостояния, его главное преимущество способность явно учитывать социальные предпочтения через параметр ϵ . При высоком ϵ индекс Аткинсона становится крайне чувствительным к изменениям в доходах беднейших слоев, что делает его идеальным инструментом для анализа, сфокусированного на проблеме бедности, а не неравенства как такового. Связь с имущественным расслоением для обоих индексов прямая: рост их значений свидетельствует об усилении концентрации ресурсов и увеличении дистанции между имущественными группами домохозяйств – таблица 1.

Представленная интерпретация носит ориентировочный характер, особенно для индекса Аткинсона, значения которого критически зависят от выбранного параметра ϵ , но таблица 1 наглядно демонстрирует, как количественные значения индексов переводятся в качественные оценки состояния общества. Важно подчеркнуть, что пороговые значения, особенно для коэффици-

ента Джини в районе 0.4, широко признаны в экономической литературе как рубеж, за которым расслоение начинает негативно влиять на экономический рост и социальную сплоченность: «...для высокоразвитых стран взаимосвязь между экономическим ростом и различными индикаторами неравенства не прослеживается. По-видимому, это обусловлено тем, что страны с высоким уровнем доходов менее чувствительны к межстрановому, международному и глобальному неравенству, а также к иным индикаторам гетерогенности доходов...для стран с доходами выше и ниже среднего влияние гетерогенности между странами, измеряемой как взвешенным, так и невзвешенным по численности населения индексами Джини, а также глобальным неравенством, индексом Аткинсона и соотношением верхних и нижних 10 %-х перцентилей, частично подтверждается» [5, с. 58]. Продолжая сравнительный анализ, следует отметить еще одно важное методологическое различие – коэффициент Джини может быть дифференцирован по источникам дохода (зарплата, рента, трансферты), но его сложно непротиворечиво разложить по подгруппам населения (например, городское/сельское население), так как внутригрупповая и межгрупповая компоненты не всегда дают в сумме общий индекс. Коэффициент Аткинсона, напротив, хорошо разбивается на следующие синтетиче-

Таблица 1

Интерпретация значений коэффициента Джини и коэффициента Аткинсона
(при $\epsilon = 0.5$ – умеренное неприятие неравенства) в контексте имущественного расслоения домохозяйств

Диапазон значений коэффициента Джини (G)	Диапазон значений коэффициента Аткинсона (A=0.5)	Характеристика уровня имущественного расслоения
0.0 - 0.2	0.00 - 0.05	Низкое расслоение. Распределение доходов близко к абсолютно равномерному. Социальное напряжение минимально, бедность носит маргинальный характер.
0.2 - 0.3	0.05 - 0.10	Умеренное расслоение. Распределение считается относительно равным (характерно для ряда развитых стран с сильной социальной политикой). Дифференциация существует, но не является социально взрывоопасной.
0.3 - 0.4	0.10 - 0.15	Среднее (приемлемое) расслоение. Наблюдается заметный разрыв между группами, однако экономика сохраняет динамизм. Данный уровень часто рассматривается как пороговый для социальной стабильности.
0.4 - 0.5	0.15 - 0.20	Высокое расслоение. Критический уровень дифференциации. Риск социальной поляризации, роста бедности и сокращения социальной мобильности. Требуется целенаправленная корректирующая политика.
0.5 - 1.0	0.20 - 0.50+	Очень высокое (крайнее) расслоение. Общество глубоко разделено на имущественные классы. Высокая социальная напряженность, бедность носит массовый структурный характер. Угроза экономической и политической нестабильности.

Источник: разработано автором.

ские составляющие – неравенство внутри групп и неравенство между группами, что является значительным преимуществом для аналитиков, изучающих структуру расслоения. Применение коэффициента Аткинсона требует от исследователя сознательного выбора значения параметра ϵ , что является одновременно и его силой, и слабостью, его эвристическая сила в прозрачности нормативных предпосылок, а слабость в потенциальных спорах о том, какое именно значение ϵ адекватно отражает предпочтения общества. На практике для измерения имущественного расслоения домохозяйств часто применяют оба индекса совместно, так как коэффициент Джини служит общепринятым стандартом для межстратных и межвременных сравнений, обеспечивая единообразие. Коэффициент Аткинсона, рассчитанный для нескольких значений ϵ , позволяет провести более тонкий анализ, понять, в какой части распределения происходят наиболее значимые изменения и смоделировать потенциальное влияние перераспределительных мер на социальное благополучие. Эмпирические исследования показывают, что в странах с относительно низким неравенством ранжирование по Джини и Аткинсону обычно совпадает, но в обществах с высокой поляризацией, где существует большая масса бедных и узкая прослойка сверхбогатых, индекс Аткинсона с высоким ϵ может сигнализи-

ровать о гораздо более серьезной проблеме, чем это следует из значения коэффициента Джини.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный сравнительный анализ коэффициента Джини и коэффициента Аткинсона позволяет утверждать, что эти инструменты не являются взаимозаменяемыми, но скорее взаимодополняющими в комплексном исследовании имущественного расслоения домохозяйств. Коэффициент Джини остается незаменимым стандартизированным измерителем для описания общего уровня неравенства и проведения сравнительных исследований, а коэффициент Аткинсона, базируясь на концепции функции общественного благосостояния, вносит в анализ нормативное содержание, позволяя оценивать неравенство не только как статистический факт, но и как социально-экономическую проблему, тяжесть которой зависит от положения наименее обеспеченных групп. Их совместное применение дает наиболее полную и содержательную картину, так как первый отвечает на вопрос «каково неравенство?», а второй – «насколько оно социально приемлемо или опасно?». Следовательно, для выработки эффективной социально-экономической политики, направленной на смягчение расслоения и сокращение бедности, целесообразно опираться на результаты, полученные с использованием обоих методологических подходов.

Список литературы

1. Маслихина, В. Ю. Количественная оценка экономического и социального пространственного неравенства в Приволжском федеральном округе / В.Ю. Маслихина // Интернет-журнал Науковедение. – 2013. – № 4(17). – С. 22. – EDN RSHDKJ.
2. Кудусов, Л. Имущественное неравенство как патология современного общества / Л. Кудусов // Известия Чеченского государственного педагогического университета Серия 1. Гуманитарные и общественные науки. – 2019. – Т. 26, № 4(28). – С. 188–191. – EDN WNGHWC.
3. Глущенко, К. П. К вопросу о применении коэффициента Джини и других показателей неравенства / К. П. Глущенко //

Вопросы статистики. – 2016. – № 2. – С. 71–80. – EDN VOBUSZ.

4. Салмина, А. А. Индикатор неравенства Аткинсона как альтернатива Джини: оценки для России / А. А. Салмина // Социальная политика и социология. – 2019. – Т. 18, № 3(132). – С. 83–92. – DOI 10.17922/2071-3665-2019-18-3-83-92. – EDN ZRNXXZ.
5. Нусупов, А. И. Оценка влияния неравенства доходов на рост национальных экономик: байесовский подход / А. И. Нусупов, Н. А. Байзаков, Д. Б. Шымырбек // Мир экономики и управления. – 2021. – Т. 21, № 4. – С. 47–60. – DOI 10.25205/2542-0429-2021-21-4-47-60. – EDN CADEAH.

References

1. Maslikhina, V. Yu. Quantitative assessment of economic and social spatial inequality in the Volga Federal District / V. Yu. Maslikhina // Internet journal Naukovedenie. – 2013. – № 4 (17). – P. 22. – EDN RSHDKJ.
2. Kudusov, L. Property inequality as a pathology of modern society / L. Kudusov // Bulletin of the Chechen State Pedagogical University Series 1. Humanities and social sciences. – 2019. – Vol. 26, № 4 (28). – Pp. 188–191. – EDN WNGHWC.
3. Glushchenko, K. P. On the issue of using the Gini coefficient and other indicators of inequality / K. P. Glushchenko // Questions

of Statistics. – 2016. – № 2. – Pp. 71–80. – EDN VOBUSZ.

4. Salmina, A. A. The Atkinson Inequality Indicator as an Alternative to Gini: Estimates for Russia / A. A. Salmina // Social Policy and Sociology. – 2019. – Vol. 18, № 3(132). – Pp. 83–92. – DOI 10.17922/2071-3665-2019-18-3-83-92. – EDN ZRNXXZ.
5. Nussupov, A. I. Assessing the Impact of Income Inequality on the Growth of National Economies: a Bayesian Approach / A. I. Nussupov, N. A. Baizakov, D. B. Shymyrbek // World of Economics and Management. – 2021. – Vol. 21, № 4. – Pp. 47–60. – DOI 10.25205/2542-0429-2021-21-4-47-60. – EDN CADEAH.

Информация об авторах

Павлов О.И., кандидат физико-математических наук, доцент кафедры экономико-математического моделирования Российского университета дружбы народов (г. Москва, Российская Федерация).

Павлова О.Ю., кандидат физико-математических наук, доцент кафедры управления природопользованием и охраны окружающей среды Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

© Павлов О.И., Павлова О.Ю., 2025.

Information about the authors

Pavlov O.I., Ph.D. of Physico-mathematical Sciences, Associate Professor of Department of Economic and Mathematical Modeling at the RUDN University (Moscow, Russian Federation).

Pavlova O.Yu., Ph.D. of Physico-mathematical Sciences, Associate Professor of Department of Environmental Management and Protection at the Russian Presidential Academy of National Economy, and Public Administration (Moscow, Russian Federation).

© Pavlov O.I., Pavlova O.Yu., 2025.

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY



Теория отраслевых рынков Industrial Organization

Комплексная модель доступного туризма для лиц с ограниченными возможностями здоровья: принципы, компоненты и механизмы внедрения (на примере Республики Башкортостан)

Габидуллина Э.В., Старцева Я.Р.

Методические подходы к оценке экономической эффективности механизмов развития авиационной промышленности в контексте международного научно-технического сотрудничества

Кербер Л.С., Бадмаев А.С., Тихонов А.И.

Оценка экономического ущерба от производственного травматизма

Янгуразова З.А., Елизарьева Е.Н., Ахмадеев А.В.

Комплексная модель доступного туризма для лиц с ограниченными возможностями здоровья: принципы, компоненты и механизмы внедрения (на примере Республики Башкортостан)

Габидуллина Э.В., Старцева Я.Р.

Развитие доступного туризма является крайне важным аспектом современного общества, обусловленным социальными, экономическими и правовыми вызовами. Несмотря на законодательные инициативы и значительный демографический потенциал, туристская инфраструктура Республики Башкортостан остается мало-доступной, а подходы к ее адаптации – фрагментарными. Это обуславливает необходимость разработки системного решения. В данном исследовании предпринята попытка разработать теоретико-методологическую основу и комплексную модель доступного туризма для лиц с ОВЗ, адаптированную к социально-экономическим и географическим особенностям Республики Башкортостан, и предложить практические механизмы ее реализации. В основу исследования положен системный подход. Используются методы сравнительного и статистического анализа для изучения целевой аудитории и зарубежного опыта, экспертной оценки для диагностики текущего состояния туристической индустрии РБ, а также структурного моделирования для проектирования компонентной модели.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Габидуллина Э.В., Старцева Я.Р. Комплексная модель доступного туризма для лиц с ограниченными возможностями здоровья: принципы, компоненты и механизмы внедрения (на примере Республики Башкортостан) // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 54–63.

ключевые слова

Комплексная модель, доступный туризм, лица с ОВЗ, региональный стандарт.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-54-63

A comprehensive model of affordable tourism for people with disabilities: principles, components and implementation mechanisms (using the example of the Republic of Bashkortostan)

Gabidullina E.V., Startseva Ya.R.

The development of affordable tourism is an extremely important aspect of modern society, driven by social, economic and legal challenges. Despite legislative initiatives and significant demographic potential, the tourism infrastructure of the Republic of Bashkortostan remains inaccessible, and approaches to its adaptation are fragmented. This necessitates the development of a system solution. This study attempts to develop a theoretical and methodological framework and a comprehensive model of affordable tourism for people with disabilities, adapted to the socio-economic and geographical features of the Republic of Bashkortostan, and to propose practical mechanisms for its implementation. The research is based on a systematic approach. Methods of comparative and statistical analysis were used to study the target audience and foreign experience, expert assessment to diagnose the current state of the tourism industry of the Republic of Belarus, as well as structural modeling to design a component model.

FOR CITATION

Gabidullina E.V., Startseva Ya.R. A comprehensive model of affordable tourism for people with disabilities: principles, components and implementation mechanisms (using the example of the Republic of Bashkortostan). *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 54–63.

APA

KEYWORDS

Comprehensive model, affordable tourism, people with disabilities, regional standard.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена совокупностью социальных, экономических, правовых и имиджевых факторов, определяющих необходимость перехода от фрагментарных решений к системному построению доступной туристской среды в Российской Федерации и, в частности, в Республике Башкортостан.

В России проживает более 11 млн человек с инвалидностью, в Башкортостане – свыше 250 тысяч, что формирует значительный и социально уязвимый сегмент населения. Обеспечение их конституционного права на отдых и путешествия является не только вопросом социальной справедливости и инклюзии, но и мощным инструментом реабилитации и повышения качества

жизни. Игнорирование потребностей этой группы приводит к их социальной изоляции, что противоречит принципам гуманного общества.

Туристы с ограниченными возможностями здоровья и их семьи представляют собой емкий и лояльный рыночный сегмент с высокой косвенной покупательной способностью. По экспертным оценкам, его потенциал в России исчисляется сотнями миллиардов рублей ежегодно. Развитие доступного туризма позволяет диверсифицировать турпоток и снизить сезонность, создать новые рабочие места, в том числе в сфере ассистивных услуг, а также стимулировать инвестиции в модернизацию инфраструктуры.

Таким образом, доступный туризм трансформируется из затратной социальной статьи в перспективное направление экономического роста регионов.

Ратификация Российской Федерацией Конвенции ООН о правах инвалидов и принятие Федерального закона № 46-ФЗ [1] создали правовую основу для обеспечения доступности. Однако на практике реализация этих норм в туристической индустрии носит зачастую формальный и бессистемный характер. Существует острая потребность в разработке отраслевых стандартов и эффективных механизмов их внедрения, что и призвана решить предлагаемая модель.

В современном мире уровень развития доступной среды становится индикатором цивилизованности территории и ключевым фактором конкурентоспособности на глобальном туристском рынке. Регионы, инвестирующие в инклюзивность, формируют позитивный имидж, привлекают не только туристов с ОВЗ, но и их семьи, а также социально ответственных путешественников. Для Башкортостана, обладающего уникальным природным и культурным потенциалом, создание репутации «доступного» направления является стратегическим резервом для усиления позиций в национальном и международном туризме.

Несмотря на растущий интерес к проблеме, в научной литературе преобладают работы, посвященные узким вопросам архитектурной доступности или отдельным случаям адаптации. Научная новизна данного исследования заключается в разработке целостной, многокомпонентной модели, интегрирующей инфраструктурные, информационные, кадровые и программные решения, а также в предложении конкретных механизмов ее реализации с учетом успешного зарубежного опыта и региональной специфики.

Таким образом, комплексное изучение и разработка модели доступного туризма для Республики Башкортостан представляется высокоактуальной и своевременной научной задачей, имеющей значительный социально-экономический потенциал и соответствующей общемировым тенденциям развития инклюзивного общества.

Цель исследования: разработка комплексной модели доступного туризма для лиц с ОВЗ в Республике Башкортостан.

Задачи исследования:

1. Проанализировать текущее состояние и статистику по целевой аудитории (ОВЗ) в Российской Федерации и Республике Башкортостан.
2. Изучить и обобщить успешные зарубежные практики.
3. Выделить ключевые компоненты, принципы и барьеры для построения модели.
4. Разработать структурную модель формирования доступной туристской среды.
5. Предложить инновационные механизмы и этапы её внедрения.

Объект и предмет исследования: объект – сфера туризма в Республике Башкортостан, предмет – совокупность отношений, процессов и инфраструктуры, формирующих доступную туристскую среду для лиц с ОВЗ.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

На основе комплексного анализа научных исследований в области доступного туризма для лиц с ограниченными возможностями здоровья можно констатировать формирование целостного понимания этой социально значимой проблемы. Современные исследования демонстрируют эволюцию от изучения отдельных аспектов к разработке комплексных моделей и механизмов реализации инклюзивного туризма.

В концептуальном плане произошло существенное расширение понятийного аппарата. Если первоначально акцент делался преимущественно на физической доступности среды, то сегодня инклюзивный туризм понимается как сложная многоуровневая система. Знаковым стало введение категории «*архитектура инклюзивного туризма*», предложенной М. В. Якименко и О. З. Русевой [6], которая формализует принципы проектирования и развития этой системы с учетом всех заинтересованных сторон. Параллельно сформировалось понимание безбарьерного туризма через принцип «*доступность и удобство для каждого*» [5], что подчеркивает его человеко-ориентированную природу.

Важным достижением стало создание системы критериев оценки безбарьерной среды, включающей доступность, безопасность, комфортность и информативность [5]. Эти критерии прошли успешную апробацию при разработке инклюзивного тура по Карелии, доказав свою практическую значимость [5]. При этом исследователи единодушно выделяют сохраняющиеся системные барьеры, среди которых инфраструктурные ограничения, дефицит квалифицированных кадров, недостаточное информационное обеспечение и финансовые ограничения [2], [5], [6], [7], [8].

В области моделирования развития доступного туризма наблюдается многообразие подходов. Двухэтапная модель С. И. Пустовойтенко [4], разделяющая виртуальный и реальный этапы, предлагает поэтапный путь включения людей с ОВЗ в туристскую деятельность. Технологически ориентированная модель Т. В. Подольской и Е. А. Васюты [2] акцентирует интеграцию ассистивных и иммерсивных технологий как катализатор развития. Организационно-экономическая модель М. В. Якименко и О. З. Русевой [6] подчеркивает необходимость системного управления и взаимодействия всех стейкхолдеров.

Правовое регулирование инклюзивного туризма структурируется в трех направлениях: защита прав людей с инвалидностью, требования к созданию доступной среды и регламентация туристских услуг [6]. Включение развития доступного туризма в национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства» свидетельствует о признании его значимости на государственном уровне [6].

Перспективные направления развития связаны с технологической интеграцией [2], развитием волонтерского движения [4], [5], созданием специализированных информационных платформ [5], [6] и государственно-частным партнерством

[4], [6]. Таким образом, современные исследования демонстрируют переход к комплексному пониманию инклюзивного туризма как многоаспектного явления, требующего скоординированных усилий государства, бизнеса и гражданского общества.

АНАЛИЗ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ И ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ

Статистический портрет целевой аудитории в Российской Федерации и Республике Башкортостан

Разработка эффективной модели доступного туризма требует детального понимания потенциальной целевой аудитории. Статистический анализ позволяет оценить масштабы и специфику потребностей людей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

По Российской Федерации:

Согласно данным Росстата, по состоянию на 1 января 2024 года численность людей с инвалидностью в России составляла около 11,1 млн человек, или примерно 7,6% от общей численности населения [9]. Распределение по основным нозологиям имеет следующую структуру – таблица 1.

- Нарушения внутренних органов – 34,5%;
- Заболевания и последствия травм опорно-двигательного аппарата – 24,1%;
- Нарушения зрения – 5,5%;
- Нарушения слуха – 4,1%;
- Прочие нарушения – 31,8%.

Важно отметить тенденцию к сокращению общей численности данной категории граждан (в 2019 году – 12,1 млн человек), что связано, в том числе, с изменениями в законодательстве в области медико-социальной экспертизы. Однако, это повышает концентрацию внимания на нуждах тех, кто остается в этой группе, и их потребность в качественных услугах, включая туризм.

По Республике Башкортостан:

В Республике Башкортостан, по информации Министерства семьи, труда и социальной

Таблица 1

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Всего инвалидов, тыс. человек	12751	12261	12111	11947	11875	11631	11331	11041	11123
в том числе:	1283	1309	1466	1433	1422	1367	1304	1304	1198
I группы									
II группы	6250	5921	5552	5356	5209	4982	4745	4442	4503
III группы	4601	4395	4442	4488	4556	4578	4553	4540	4643
дети-инвалиды	617	636	651	670	688	704	729	755	779
Общая численность инвалидов, приходящаяся на 1000 человек населения ³⁾	86,6	83,1	81,9	80,8	80,3	78,9	77,1	75,5	76,1 ⁴⁾

Источник: составлено авторами [9].

защиты населения РБ, по состоянию на конец 2024 года зарегистрировано более 250 тысяч человек с инвалидностью, что составляет около 6% от населения республики [9]. Эта цифра коррелирует со среднероссийским показателем.

Детализация по группам инвалидности в РБ:

Особого внимания заслуживает категория детей-инвалидов, численность которой в Башкортостане составляет более 20 тысячи человек [9]. Это указывает на значительный потенциал семейного формата доступного туризма, когда потребности ребенка с ОВЗ определяют выбор путешествия для всей семьи.

Анализ покупательной способности и туристической активности:

Потенциал рынка доступного туризма подкрепляется не только численностью, но и экономическими факторами. Согласно опросам специализированных туроператоров и НКО, более 70% людей с ОВЗ и их семей хотели бы путеше-

ствовать, но сталкиваются с непреодолимыми барьерами.

Для эффективного проектирования модели доступного туризма в регионе необходимо выявить и сформулировать существенные характеристики потребностей и требований от отдельных категорий заинтересованных лиц/целевой аудитории (таблица 2).

В итоге можно сделать следующий вывод: статистические данные подтверждают, что в Республике Башкортостан сконцентрирована значительная и структурно разнообразная целевая аудитория для развития доступного туризма. Учет специфических потребностей каждой группы, от инфраструктурных до информационных, является фундаментом для создания комплексной и эффективной модели, способной удовлетворить существующий и потенциально высокий платежеспособный спрос.

Предлагаем к разработке и внедрению «РЕГИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ ДОСТУПНОСТИ

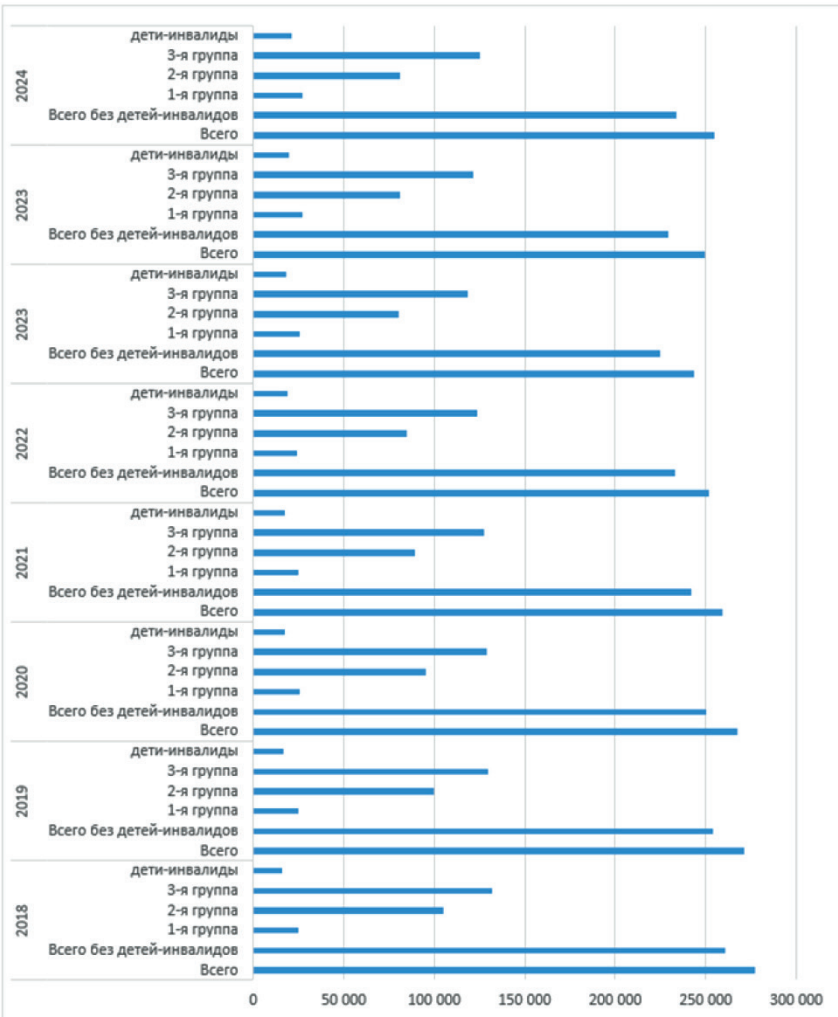


Рисунок 1. Детализация по группам инвалидности в Республике Башкортостан

Источник: составлено авторами [9].

Таблица 2

Специфические потребности по нозологиям (для проектирования модели)

№ п/п	Нарушение	Основная потребность	Требования
1.	Лица с нарушениями опорно-двигательного аппарата	безбарьерная физическая среда	Ступень коходы и подъемники, пандусы с уклоном не более 5%, широкие дверные проемы, адаптированные санузлы, низкие пороги, доступный транспорт
2.	Лица с нарушениями зрения	информационная и навигационная доступность	тактильная плитка, макеты и модели объектов, аудиогиды (тифлокомментирование), таблички со шрифтом Брайля, озвученные интерфейсы в приложениях и на сайтах
3.	Лица с нарушениями слуха	дублирование звуковой информации визуальной	индукционные петли в местах приема посетителей, видеоматериалы с субтитрами, наличие сурдопереводчиков или возможность их вызова, визуальная сигнализация
4.	Лица с ментальными нарушениями	предсказуемость и комфортная сенсорная обстановка	понятная навигация, "тихие часы" в музеях, возможность избежать очередей, подготовленный персонал

ТУРИСТСКИХ УСЛУГ» – это не просто еще один документ о доступности, это комплексный инструмент, который: конкретизирует общие нормы, расширяет понятие доступности (его реализация повысит информационную, коммуникационную, программную доступность). Для подтверждения гипотезы проанализируем зарубежные практики организации и управления сферой туризма для инвалидов и лиц с ОВЗ.

Испания – лидер доступного пляжного и городского туризма, неоднократно признавалась лучшим направлением для доступного туризма в Европе. Ключевым элементом является создание «Умных пляжей» (Smart Beaches). Например, в муниципалитете Михас (Коста-дель-Соль) реализована программа «Playa Accesible», включающая:

- Мобильные пандусы для заезда в воду.
- Специализированные кресла-амфибии с большими надувными колесами для передвижения по песку и купания (прокат бесплатный).
- Ассистивные услуги: подготовленные спасатели, помогающие людям с инвалидностью войти в воду.
- Тактильные направляющие и информационные стенды с Брайлем.

Основной принцип, которого придерживается руководство – активный отдых должен быть доступен всем. Муниципалитет рассматривает доступность как конкурентное преимущество, привлекающее туристов.

Опыт адаптации пляжей на озерах (Банное, Кандрыкуль, Аслыкуль) и набережных рек (Белая в Уфе) путем организации проката кресел-амфибий и создания временных или стационарных мостков может быть достаточно актуальным и востребованным для нашего региона.

Великобритания сконцентрирована в данном вопросе на стандартизации и партнерстве с НКО. Ведущая организация «Tourism for All» [10] выступает национальным информационным центром и консультантом. Она аккредитуется объектами размещения, присваивая им четкий рейтинг доступности с детальным описанием (высота кровати, ширина дверей, наличие поручней). Основной принцип: «Accessibility is not a list of features, but a gradient of experience» («Доступность – это не список особенностей, а градиент опыта»). Информация должна быть максимально детализированной и честной, чтобы турист мог принять взвешенное решение.

Создание или наделение полномочиями аналогичного центра при Министерстве предпринимательства и туризма РБ для разработки и внедрения «Регионального стандарта доступности туристских услуг» с последующей добровольной, но престижной сертификацией может сформировать эффективную функционирующую структуру, которая соберет вокруг себя все заинтересованные стороны.

В Германии в первую очередь обращают внимание на развитие рыночных механизмов и специализированных туроператоров. Компания «Rolling Planet» [11] – это не просто туроператор, а крупнейшее в Германии цифровое СМИ и агрегатор для людей с инвалидностью. Платформа предлагает:

- Проверенные туры и экскурсии;
- Новости о новых доступных объектах;
- Обзоры гаджетов и технологий;
- Форум для общения и обмена опытом.

Фактически тут создана полноценная экосистема, объединяющая информацию, коммерцию и сообщество. Если пойти по такому пути, то не-

обходимо стимулирование создания частного или государственно-частного цифрового проекта – агрегатора «Доступный Башкортостан», который станет главным источником доверенной информации и точкой входа для планирования путешествия.

Практика США показывает, что законодательство может стать драйвером развития и доступности природных парков. Закон об американцах-инвалидах (Americans with Disabilities Act – ADA) устанавливает не рекомендательные, а обязательные для исполнения технические стандарты для всех сфер общественной жизни, включая туризм. Это снимает вопрос «стоит ли делать?» и переводит его в плоскость «как сделать в соответствии с законом?». Проверки на соблюдение ADA носят регулярный характер, а штрафы значительны.

Инициатива по разработке и законодательному закреплению на уровне Республики Башкортостан технического регламента доступности туристской инфраструктуры, выходящего за рамки общих федеральных норм и учитывающего специфику туристских объектов, может быть воспринята как положительный пример и апробация для включения таких решений на федеральный уровень.

Практически все национальные парки США (Йеллоустон, Гранд-Каньон, Секвойя и др.) имеют детальные программы доступности «Access Pass», асфальтированные тропы протяженностью в несколько километров, позволяющие на коляске добраться до лучших смотровых площадок, программы с рейнджерами для посетителей с нарушениями зрения и слуха (туры с тактильным знакомством с природой, гиды-сурдопереводчики), возможность аренды вездеходных кресел-колясок (Beach Wheelchairs, TrailRiders) для преодоления сложных участков. Главное понимать и принимать, что природные красоты принадлежат всем, и парк обязан предоставить возможность прикоснуться к ним каждому посетителю.

Пилотный проект по созданию доступной экотропы в заповеднике «Шульган-Таш» или национальном парке «Башкирия» с твердым покрытием, смотровыми площадками с низкими парапетами, тактильными моделями сталактитов и аудиогидом с описанием природы потребует финансовых вложений, но вполне восполнится социальным эффектом.

Израиль показал пример создания доступного курорта мирового уровня. Побережье Мертвого моря, являясь курортом мирового уровня, было целенаправленно преобразовано в полностью до-

ступную среду: специализированные пляжи оснащены стационарными подъемниками в воду, что исключает риски и необходимость в посторонней помощи; все набережные, променады, спа-центры и гостиницы спроектированы по принципам универсального дизайна. Израиль активно продвигает себя на международном рынке как комфортное и подготовленное направление для туристов с ОВЗ. Базовый принцип: доступность – неотъемлемая составляющая качества курорта высшего класса.

Если предположить разработку и реализацию комплексной программы развития курорта «Янган-Тау» как флагмана доступного санаторно-курортного лечения в России, что будет включать не только адаптацию номерного фонда, но и создание доступных маршрутов к местным достопримечательностям, адаптацию лечебных процедур и обучение всего персонала, – это будет мощным драйвером дальнейшего развития инклюзивного туризма в регионе.

На основе анализа можно сформулировать ключевые выводы для разработки башкирской модели:

1. От рекомендаций – к стандартам. Необходим переход от разрозненных рекомендаций к четким, обязательным или стимулирующим стандартам доступности для туристической индустрии.
2. Централизация информации. Создание единого, пользующегося доверием ресурса – цифровой платформы, где собрана проверенная информация, отзывы и возможность бронирования.
3. Фокус на природном потенциале. Мировой опыт показывает, что доступность природных объектов является мощным драйвером туризма. Башкортостан с его уникальными ландшафтами может сделать это своим ключевым преимуществом.
4. Стимулирование рынка. Поддержка создания коммерческих предприятий (туроператоров, агрегаторов, служб проката оборудования), выдающих в людях с ОВЗ целевую аудиторию, а не объект благотворительности.
5. Принцип «От двери до двери». Доступность должна быть непрерывной цепочкой: транспорт → размещение → инфраструктура → услуги. Прорыв в одном звене без поддержки другими не даст системного эффекта.

Этот синтезированный опыт служит основой для проектирования компонентной модели, адаптированной к социально-экономическим и географическим особенностям региона.

Разработка регионального стандарта доступности туристических услуг РБ позволит система-

тизировать требования к участникам этого рынка, повысить доверие и интерес со стороны потенциальных потребителей и государственных органов, что простимулирует дальнейшее развитие.

Региональный стандарт не должен быть просто перечнем норм СНИП и СП. Это должен быть живой документ, который формируется на основании следующих принципов:

- Четкие технические требования к каждому типу объектов (средства размещения, общественное питание, объекты показа, транспорт).

- Информационные и коммуникационные требования (веб-сайты, мобильные приложения, работа персонала).

- Процедуру добровольной сертификации и маркировки.

- Систему стимулов для участников.

В рамках более детальной проработки нами были рассмотрены три потенциально возможные варианта, ориентированные комплексно на разные аспекты взаимодействия участников системы, которые можно использовать более эффективно при разных социально экономических условиях развития региона и положения отрасли:

1. Административно-стимулирующий.
2. Рыночно-агрегационный.
3. Кластерно-пилотный.

Рассмотрим предложенные варианты подробнее.

Вариант 1: «Административно-стимулирующий» (стандарт формируется и продвигается на основе государственной поддержки).

Стандарт принимается на уровне Правительства РБ. Участие в сертификации – добровольное, но для прошедших ее предусмотрены ощутимые предпочтения.

Механизмы реализации:

- Законодательная база: Разработка и принятие Постановления Правительства РБ «Об утверждении Регионального стандарта доступности туристских услуг в РБ».

- Сертификационный орган: Создание на базе Министерства предпринимательства и туризма РБ или подведомственной организации (например, «Центр развития туризма РБ») экспертного совета с обязательным включением представителей общественных организаций инвалидов (ВОИ, ВОГ, ВОС).

- Стимулы для бизнеса (субсидии, налоговые льготы и приоритет в госзаказе, маркетинговая поддержка): компенсация до 30–50% затрат на мероприятия по адаптации объекта (закупка пандусов, переоборудование номеров, создание сайта);

снижение ставки по налогу на имущество или упрощенной системы налогообложения (УСН) для сертифицированных объектов на определенный период; размещение делегаций, участников мероприятий, государственных служащих в командировках только в сертифицированных гостиницах, приоритетное размещение на всех официальных туристических ресурсах РБ, в рекламных кампаниях и на туристических выставках.

Можно рассмотреть аналогичные программы, реализуемые в других регионах России: система добровольной сертификации «Московская доступная среда» (объекты, прошедшие проверку, получают знак отличия и приоритет в городских программах поддержки); в Самарской области реализуется программа по присвоению объектам туристической инфраструктуры знака «Доступность для всех», этот проект поддерживается региональным министерством туризма.

Вариант 2: «Рыночно-агрегационный» (реализация стандарта формируется на основе создания цифровой платформы).

Стандарт становится основой для работы единого государственного или ГЧП-агрегатора «Доступный Башкортостан». Бизнес мотивирован участвовать в сертификации, чтобы попасть на эту платформу и получить прямой доступ к целевой аудитории.

Механизмы реализации:

- Создание платформы: разработка сайта и мобильного приложения «Доступный Башкортостан», которое становится основным планировщиком путешествий для людей с ОВЗ.

- Условие для попадания на платформу: прохождение сертификации по региональным требованиям РБ. Только проверенные объекты с детализированным паспортом доступности (фото, видео, описание) размещаются на карте и участвуют в системе онлайн-бронирования.

- Монетизация для бизнеса: платформа обеспечивает целевой трафик и прямые продажи. Для бизнеса это мощный маркетинговый инструмент.

- Обратная связь: интеграция системы отзывов от самих туристов с ОВЗ, которая постоянно актуализирует данные о реальном уровне доступности.

В качестве ярких примеров аналогичных проектов в мире можно назвать платформу «Accessible Go» [12] (США) – это крупнейшая платформа для поиска доступных отелей по всему миру. Отели проходят верификацию, чтобы быть представленными на сайте; также платформа «Euan's Guide» [13] (Великобритания) – это веб-сайт и приложение,

где пользователи делятся отзывами о доступности различных мест. Хотя это не официальная сертификация, это создает мощный рыночный стимул для бизнеса быть отмеченным положительно.

Вариант 3: «Кластерно-пилотный» (Подразумевает поэтапное внедрение через флагманские проекты).

Стандарт сначала апробируется и доводится до совершенства на ограниченных, стратегически важных территориях – пилотных туристических кластерах.

Механизмы реализации:

— Выбор пилотных кластеров: определяются 2-3 приоритетные территории (например, курорт «Янган-Тау», историко-культурный комплекс «Шульган-Таш», городской округ Уфа (исторический центр)).

— Комплексная адаптация: все объекты инфраструктуры внутри кластера (транспорт, гостиницы, кафе, музеи, общественные туалеты) приводятся в полное соответствие со Стандартом в сжатые сроки.

— Создание «бесшовной» среды: в кластере реализуется принцип «непрерывного маршрута», когда турист с ОВЗ может перемещаться от одной точки к другой без барьеров.

— Давление «снизу»: успешный пример кластера создает конкуренцию для других территорий и мотивирует их также проходить сертификацию, чтобы не потерять туристический поток.

Аналогами в мировой практике можно обозначить программу доступности Мертвого моря в Израиле, так как она была реализована именно как комплексный проект по развитию целого курортного региона и немецкую программу

«Accessible Rhine Valley» – это кластер замков и виноделен вдоль Рейна объединился для создания общего предложения по доступному туру.

Рекомендация для Республики Башкортостан:

Наиболее эффективной представляется комбинированная стратегия, реализуемая в два этапа:

Первый этап (1–2 года): «Кластерно-пилотный + Административно-стимулирующий»: принять РСДТУ РБ; выбрать 1–2 пилотных кластера (например, «Янган-Тау» и центр Уфы) и сделать их «витриной доступности», обеспечив комплексное финансирование и поддержку; одновременно запустить программу субсидий для любого бизнеса в республике, желающего пройти сертификацию.

Второй этап (2–3 год): «Рыночно-агрегационный».

На основе наработанной базы сертифицированных объектов запустить цифровую платформу «Доступный Башкортостан», которая станет основным инструментом продвижения и продаж для участников системы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В целом законодателями на федеральном уровне уже в достаточно активной форме рассматриваются инициативы по повышению качества и доступности туризма для инвалидов и лиц с ОВЗ, соответствующие изменения уже рассмотрены в первом чтении Государственной Думой РФ [14].

Такой подход позволит показать быстрые и осязаемые результаты на пилотах, создать критическую массу адаптированных объектов и, в конечном итоге, перевести доступный туризм в РБ из категории социального проекта в категорию успешной рыночной ниши.

Список литературы

1. *Федеральный закон от 3 мая 2012 г. № 46-ФЗ "О ратификации Конвенции о правах инвалидов".*
2. *Подольская, Т. В.* Ассистивные технологии как перспективный катализатор инклюзивности туристической отрасли / Т. В. Подольская, Е. А. Васюта // Теоретические и прикладные аспекты развития сферы рекреации и туризма. – 2024. – № 2 (22).
3. *Никольская, Е. Ю. и др.* Оценка доступности музейной среды для посетителей с ограниченными возможностями здоровья / Е. Ю. Никольская, О. Е. Афанасьев, Д. В. Галкин, О. Г. Солнцева // Сервис в России и за рубежом. – 2021. – Т.15. № 4. – С.151-168.
4. *Пустовойтенко, С. И.* Развитие социального туризма для людей с ограниченными возможностями здоровья / С. И. Пустовойтенко // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. – 2022. – Т. 8 (74). № 2. – С. 74–87.
5. *Плотникова, В. С.* Безбарьерный туризм: критерии и обоснование выбора объектов для инклюзивного тура / В. С. Плотникова, О. Д. Афонина // Сервис в России и за рубежом. – 2022. – Т. 16. № 2. – С. 40–50.
6. *Якименко, М. В.* Обзор современного состояния и перспективы развития инклюзивного туризма в России: формирование комплексного представления / М. В. Якименко, О. З. Русева // Сервис в России и за рубежом. – 2021. – Т. 15. № 3. – С. 27–36.
7. *Ахтариева, Р. Р.* Доступный туризм: проблемы и перспективы развития в России / Р. Р. Ахтариева, В. Ю. Шайгарданова // Наука сегодня: теория и практика: Сборник научных статей VIII Международной научно-практической конференции, Уфа, 22 октября 2020 года. Том Часть 2. – Уфа: Уфимский государственный нефтяной технический университет, 2020. – С. 23-28. – EDN JWCZKT.
8. *Величко, И. А.* Доступная среда как средство совершенствования качества сервиса / И. А. Величко // Актуальные вопросы современной науки : сборник научных статей Международной научно-практической заочной конференции, Уфа, 15 апреля 2016 года / Уфимский государствен-

ный университет экономики и сервиса. Том Часть 3. – Уфа: Уфимский государственный университет экономики и сервиса, 2016. – С. 334-336. – EDN ZCNWSJ.

9. *Федеральная служба государственной статистики (Росстат). База данных показателей муниципальных образований. Раздел «Положение инвалидов».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964>.
10. *Официальный сайт Tourism for All | The voice of accessible Tourism.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tourismforall.co.uk/charity>.
11. *Официальный сайт Компания «Rolling Planet».* – [Электронный

ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rollingplanet.net>.

12. *Официальный сайт платформы «Accessible Go».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://accessiblego.com/home>.
13. *Официальный сайт платформы «Euan's Guide».* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.euansguide.com/>
14. *Система обеспечения законодательной деятельности.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/668562-8>.

References

1. *Federal Law № 46-FZ of May 3, 2012 "On Ratification of the Convention on the Rights of Persons with Disabilities".*
2. *Podolskaya, T. V. Assistive technologies as a promising catalyst for the inclusivity of the tourism industry / T. V. Podolskaya, E. A. Vasyuta // Theoretical and applied aspects of the development of the sphere of recreation and tourism.* – 2024. – № 2 (22).
3. *Nikolskaya, E. Y. and others. Assessment of accessibility of the museum environment for visitors with disabilities / E. Y. Nikolskaya, O. E. Afanasyev, D. V. Galkin, O. G. Solntseva // Service in Russia and abroad.* – 2021. – Vol. 15. № 4. – Pp.151-168.
4. *Pustovoitenko, S. I. Development of social tourism for people with disabilities / S. I. Pustovoitenko // Scientific notes of the V. I. Vernadsky Crimean Federal University. Economics and management.* – 2022. – Vol. 8 (74). № 2. – Pp. 74-87.
5. *Plotnikova, V. S. Barrier-free tourism: criteria and justification for choosing facilities for an inclusive tour / V. S. Plotnikova, O. D. Afonina // Service in Russia and abroad.* – 2022. – Vol. 16. № 2. – Pp. 40-50.
6. *Yakimenko, M. V. Overview of the current state and prospects of inclusive tourism development in Russia: formation of an integrated view / M. V. Yakimenko, O. Z. Ruseva // Service in Russia and abroad.* – 2021. – Vol. 15. № 3. – Pp. 27-36.
7. *Akhtarieva, R. R. Affordable tourism: problems and prospects of development in Russia / R. R. Akhtarieva, V. Y. Shaigardanova // Science today: theory and practice: Collection of scientific articles of the VIII International Scientific and Practical Conference, Ufa, October 22, 2020. Volume Part 2.* – Ufa: Ufa State Petroleum Technical University, 2020. – Pp. 23-28. – EDN JWCZKT.
8. *Velichko, I. A. Accessible environment as a means of improving the quality of service / I. A. Velichko // Topical issues of modern science: collection of scientific articles of the International Scientific and Practical Correspondence Conference, Ufa, April 15, 2016 / Ufa State University of Economics and Service. Volume Part 3.* – Ufa: Ufa State University of Economics and Service, 2016. – Pp. 334-336. – EDN ZCNWSJ.
9. *Federal State Statistics Service (Rosstat). Database of municipal indicators. The section "The situation of the disabled".* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964>.
10. *The official website of Tourism for All | The voice of accessible Tourism.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.tourismforall.co.uk/charity>.
11. *The official website of the Rolling Planet Company.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.rollingplanet.net>.
12. *The official website of the Accessible Go platform.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://accessiblego.com/home>.
13. *The official website of the Euan's Guide platform.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.euansguide.com/>
14. *The system of ensuring legislative activity.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/668562-8>.

Информация об авторах

Габидуллина Э.В., кандидат экономических наук, доцент кафедры «Туризм, гостиничный и ресторанный сервис» ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет» (г. Уфа, Российская Федерация).

Старцева Я.Р., магистрант кафедры «Туризм, гостиничный и ресторанный сервис» ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»; независимый исследователь (г. Уфа, Российская Федерация).

Information about the authors

Gabidullina E.V., Ph.D. in Economics, Associate Professor at the Department of Tourism, Hotel and Restaurant Services of the Ufa State Petroleum Technical University (Ufa, Russian Federation).

Startseva Ya.R., magister student at the Department of Tourism, Hotel and Restaurant Services of the Ufa State Petroleum Technical University; independent researcher (Ufa, Russian Federation).

Методические подходы к оценке экономической эффективности механизмов развития авиационной промышленности в контексте международного научно-технического сотрудничества

Кербер Л.С., Бадмаев А.С., Тихонов А.И.

Истории успеха политики импортозамещения во многих странах мира, которая нацелена на защиту национальных производителей и снижение зависимости от внешних поставщиков, свидетельствуют об эффективности данного подхода на пути обеспечения самодостаточности и устойчивого развития экономики. Для России и ее ключевых промышленных отраслей в условиях действия жесткого режима международных санкций, механизмы и инструменты импортозамещения играют ключевую роль. Цель статьи заключается в рассмотрении методических подходов к оценке экономической эффективности механизмов импортозамещения в авиационной промышленности. Методы исследования включают в себя системный подход, сравнительный анализ, индукцию и дедукцию, моделирование, обобщение, абстракцию, группировку. В процессе исследования систематизированы различные подходы, применяемые в современной экономической практике для оценки экономической эффективности программ импортозамещения в высокотехнологичных отраслях. На примере авиационной отрасли предложена авторская методика проведения анализа, которая позволяет сформировать «профиль эффективности» и определить «цену технологического суверенитета». Полученные в ходе исследования результаты позволяют прийти к выводу, что политика импортозамещения, направленная на целенаправленную и ускоренную индустриализацию в условиях сложных геополитических условий, в которых находится Россия, имеет на сегодняшний день высокую значимость для ведущих, высокотехнологичных отраслей страны, формирующих основу ее хозяйственного механизма. Разработанная авторская методика позволяет провести многоуровневый анализ, четко связывающий макро-стратегическую задачу импортозамещения в авиационной промышленности с микроэкономической эффективностью (динамика совокупной факторной производительности предприятий) и устойчивостью технологической цепочки.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Кербер Л.С., Бадмаев А.С., Тихонов А.И. Методические подходы к оценке экономической эффективности механизмов развития авиационной промышленности в контексте международного научно-технического сотрудничества // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 64–72.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Мировой рынок авиационной техники, импортозамещение в авиационной индустрии, эффективность, авиационная промышленность, оценка, технологический суверенитет.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-64-72

Methodological approaches to assessing the economic efficiency of mechanisms for developing the aviation industry in the context of international scientific and technical cooperation

Kerber L.S., Badmaev A.S., Tikhonov A.I.

The success stories of import substitution policies in many countries around the world, which aim to protect domestic producers and reduce dependence on external suppliers, demonstrate the effectiveness of this approach in ensuring self-sufficiency and sustainable economic development. For Russia and its key industrial sectors, under the harsh regime of international sanctions, import substitution mechanisms and instruments play a key role. The purpose of this article is to consider methodological approaches to assessing the economic effectiveness of import substitution mechanisms in the aviation industry. The research methods include a systematic approach, comparative analysis, induction and deduction, modelling, generalisation, abstraction, and grouping. In the course of the study, various approaches used in modern economic practice to assess the economic efficiency of import substitution programmes in high-tech industries were systematised. Using the aviation industry as an example, the author proposes a methodology for conducting an analysis that allows for the formation of an 'efficiency profile' and the determination of the 'price of technological sovereignty.' The results obtained in the course of the study allow us to conclude that the import substitution policy, aimed at targeted and accelerated industrialisation in the complex geopolitical conditions in which Russia finds itself, is currently of great importance for the country's leading high-tech industries, which form the basis of its economic mechanism. The methodology developed by the author allows for a multi-level analysis that clearly links the macro-strategic task of import substitution in the aviation industry with microeconomic efficiency (the dynamics of the aggregate factor productivity of enterprises) and the sustainability of the technological chain.

FOR CITATION

Kerber L.S., Badmaev A.S., Tikhonov A.I. Methodological approaches to assessing the economic efficiency of mechanisms for developing the aviation industry in the context of international scientific and technical cooperation. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 64–72.

APA

KEYWORDS

Import substitution, efficiency, aviation industry, assessment, technological sovereignty.

ВВЕДЕНИЕ

На протяжении ряда последних лет глобализация привела к открытости, создав неразрывную связь между странами через различные каналы, включая торговлю и инвестиции. В результате произошло значительное расширение внешне-экономических отношений, а также потока прямых иностранных инвестиций между развитыми и развивающимися государствами [1]. Хотя обе стороны извлекают выгоду из глобальной открытости, основную часть преимуществ получают развитые страны. Развивающиеся государства чаще выступают импортёрами и реже – экспортёрами, что отражает структурную слабость их промышленности. В частности, их экспорт в основном представлен сырьевыми или слабо переработанными товарами с низкой или нулевой добавленной стоимостью [2]. Это усиливает структурную зависимость развивающихся стран от импорта, ограничивает возможности их промышленного развития и повышает уязвимость экономики к внешним шокам, колебаниям мировых цен и изменениям в международной торговой конъюнктуре.

Многократно данная ситуация усугубляется, когда по отношению к стране импортеру вводятся ограничительные меры в виде международных санкций, разнообразных запретов и ограничи-

тельных мер, как это произошло с Россией в 2014 году и обострилось, начиная с 2022 года [3]. Для того, чтобы защитить национальные интересы и обеспечить экономическую безопасность производств, Правительством Российской Федерации страны был принят курс на политику импортозамещения, которая представляет собой стратегию, направленную на развитие промышленного потенциала путем защиты отечественных производителей от иностранной конкуренции [4]. Таким образом, Россия стремится снизить свою зависимость от импортных технологий за счет увеличения внутреннего производства.

Стремление страны к технологическому суверенитету подтверждается в последних президентских указах и правительственных постановлениях [5, 6]. Например, обозначена цель снизить общий уровень импорта до отметки 17% ВВП, а также реализовать национальный проект по обеспечению технологического суверенитета, охватывающий такие области, как автоматизация и авиационная промышленность [7].

Однако, несмотря на достигнутые результаты, мнения отечественных экспертов и ученых по поводу успеха политики импортозамещения, в целом, и в авиационной промышленности, частности, расходятся. Достигнутые на сегодняшний день результаты, как свидетельствует таблица 1,

Таблица 1
Основные показатели авиационной промышленности РФ в условиях импортозамещения

Показатель	2015–2019: этап устойчивой международной кооперации	2020–2024: этап ускоренного импортозамещения	Комментарий
Инвестиции в отрасль (млрд руб./год)	60–85	90–130	Рост инвестиций связан с государственной поддержкой и программами локализации
Крупные проектные затраты (НИОКР, млрд руб.)	Умеренные, модернизация существующих платформ	Существенные, форсированная разработка отечественных систем (МС-21, ПД-8, ПД-14, авионика)	Объёмы НИОКР резко увеличились для замещения импортных комплектующих
Среднегодовой выпуск гражданских самолётов (ед.)	15-20	6–13	Снижение объёмов связано с необходимостью перестройки технологических цепочек
Среднегодовой выпуск вертолётов (ед.)	160–210	80–140	Более устойчивая производственная база, но рост локализации замедлил выпуск
Локализация критических систем (%)	30–50	50–80	Увеличение доли отечественных компонентов: двигатели, авионика, материалы
Финансовый результат / рентабельность	Умеренная, колеблющаяся	Волатильная, периодами отрицательная	Рост затрат на импортозамещение снижает маржинальность
Технологическая зависимость от зарубежных поставок	Высокая	Снижена	Формирование более автономной цепочки поставок и собственных компетенций

Источник: составлено авторами по данным: [8], [9], [10].

в некоторой степени являются противоречивыми и требуют более длительного горизонта анализа и расширенного набора данных.

Учитывая различные оценки и взгляды на результаты политики импортозамещения, актуальной является необходимость проведения оценки ее эффективности, используя адаптивный и гибкий инструментальный анализ, который позволит сделать обоснованные выводы о прогрессе и выработать дальнейшую программу действий.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении методических подходов к оценке экономической эффективности механизмов импортозамещения в авиационной промышленности.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Концептуальную значимость импортозамещающей индустриализации для высокотехнологичных отраслей рассматривают в своих трудах А. И. Тихонов, В. А. Бородин, В. Н. Кириллов, Е. Н. Смирнов, И. С. Мога, О. Б. Аникин.

Над разработкой различных подходов, позволяющих оценить эффективность импортозамещения на примере высокотехнологичных отраслей, трудятся Г. В. Гавловская, Д. Р. Джурев, М. К. Раджу, С. Н. Яшин, Е. В. Кошелев, С. В. Богданов, В. И. Волошин.

Однако, несмотря на имеющиеся труды и разработки, вопросы, связанные с анализом результатов переориентации производства на местные предприятия с точки зрения экономики, стимулирования роста, прибыльности отраслей не нашли своего окончательного решения.

Методы исследования включают в себя системный подход, сравнительный анализ, индукция и дедукция, моделирование, обобщение, абстракция, группировка.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Оценка экономической эффективности программ импортозамещения в высокотехнологичных отраслях, таких как авиационная, является комплексной многоуровневой задачей [11], [12]. Соответственно выбор методологии определяется целями анализа и уровнем субъекта оценки – начиная от отдельного предприятия и до государства в целом.

В таблице 2 авторами систематизированы различные подходы, применяемые в современной экономической практике для решения этой задачи.

Как следует из сравнительного анализа, представленного в таблице 2, на сегодняшний день не существует единого, универсального ме-

тода оценки эффективности импортозамещения. Простые в расчетах коммерческие и индикаторные подходы (например, оценка процента локализации) не способны учесть сложные системные, социальные и стратегические эффекты [16], [17]. Наиболее полные макроэкономические инструменты, в свою очередь, отличаются высокой методологической сложностью и требуют значительного объема достоверных статистических данных [18], [19].

Кроме того, необходимо отметить, что ключевая проблема применения существующих методов к условиям авиационной промышленности России заключается в том, что они измеряют эффективность защитных тарифов (протекционизма) в ситуации, когда импорт доступен и конкурирует с внутренним товаром [20], [21]. В условиях действующих международных санкций ситуация в стране существенно отличается. При оценке экономической эффективности политики импортозамещения целесообразно сосредоточиться на анализе фактической результативности мероприятий по созданию отечественного производства с нуля, возникающих в условиях ограничения внешнего импорта и нарушения глобальных цепочек поставок.

ОБСУЖДЕНИЕ

В статье разработана авторская методика, в рамках которой предлагается сместить фокус оценки с рыночной рентабельности на цену достижения технологического суверенитета.

Методология является комплексной, так как объединяет 4 уровня анализа. Каждый уровень оценки решает обособленный блок аналитических задач:

1. Стратегический уровень: оценка физической реализуемости замещения.
2. Экономический уровень: расчет издержек технологического суверенитета.
3. Микроуровень: анализ долгосрочной жизнеспособности и эффективности производства.
4. Системный уровень: определение глубины локализации и устойчивости производственной цепочки.

Общая схема методологии представлена на рисунке 1. Согласно выделенным на рисунке 1 уровням оценка эффективности проводится по 4 ключевым показателям.

Уровень 1: стратегический (коэффициент замещения, K_5). Аналитическая задача: оценка физической реализуемости замещения (базовый успех).

Таблица 2

Сравнительный анализ методологий оценки экономической эффективности импортозамещения в авиации

Подход к оценке	Сущность и уровень оценки	Ключевые показатели	Преимущества метода	Недостатки и ограничения
Коммерческий (финансовый) подход	Уровень: микро (проект). Оценка финансовой состоятельности и окупаемости отдельного инвестиционного проекта (например, создания нового производства).	– чистая приведенная стоимость – внутренняя норма доходности – коэффициент рентабельности	– стандартизированность методологии – однозначно определяет коммерческую целесообразность для частного инвестора	– игнорирование макроэкономических эффектов: (занятость, налоговые поступления, торговый баланс, технологический суверенитет)
Общественный (социально-экономический) анализ «Затраты-Выгоды»	Уровень: мезо/макро (отрасль/общество). Расширенный анализ, учитывающий внешние эффекты (экстерналии) – полные социальные и экономические выгоды и издержки для общества.	– общественная чистая приведенная стоимость – использование скорректированных цен на ресурсы – денежная оценка социальных эффектов (например, созданных рабочих мест)	– наиболее комплексный подход оценивает целесообразность проекта с точки зрения общественного блага, а не только частной прибыли	– высокая методологическая сложность. – высокая степень субъективизма при монетизации (перевод в денежную форму) нерыночных благ (например, национальной безопасности)
Макроэкономическое моделирование	Уровень: макро. Национальная экономика. Использование эконометрических моделей для прогнозирования системного влияния политики на экономику.	– влияние на ВВП – изменение совокупного уровня занятости – воздействие на платежный баланс – межотраслевые (мультипликативные) эффекты	– позволяет оценить системные, косвенные и межотраслевые связи (влияние одной отрасли на смежные)	– требует сложных моделей и обширных, достоверных статистических данных – результаты сильно зависят от исходных допущений и параметров модели
Индикаторный (целевой) подход	Уровень: отрасль. Мониторинг степени достижения установленных целевых показателей государственной программы.	– показатель «внутренние затраты ресурсов» (сравнение затрат на внутреннее производство с затратами на импорт) – доля (уровень) локализации (%) – торговый баланс отрасли	– простота и наглядность для отслеживания процесса реализации политики – широко используется государственными органами для отчетности и контроля	– не предоставляет прямой оценки экономической эффективности – высокий уровень локализации может быть достигнут при крайне неэффективном расходовании ресурсов

Источник: составлено авторами по данным: [11], [12], [13], [14], [15].

$$K_S = \frac{Q_{dom}(t_1)}{Q_{imp}(t_0)}$$

K_S – коэффициент замещения; $Q_{dom}(t_1)$ – объем внутреннего производства в текущем периоде; $Q_{imp}(t_0)$ – объем импорта в базовом периоде.

Интерпретация: $K_S = 0$ – полный провал; $0 < K_S < 1$ – частичное замещение; $K_S \geq 1$ – полное или опережающее замещение.

Уровень 2: экономический (коэффициент ценовой эффективности, K_{PE}). Аналитическая задача: расчет издержек технологического суверенитета («цена суверенитета»).

$$K_{PE} = \frac{P_{dom}(t_1)}{P_{imp}(t_0)}$$

K_{PE} – коэффициент ценовой эффективности; $P_{dom}(t_1)$ – цена нового внутреннего продукта; $P_{imp}(t_0)$ – цена импортного продукта до введения санкций (приведенная к t_1 через инфляцию).

Интерпретация: $K_{PE} = 1$ – идеальная эффективность (маловероятно); $K_{PE} > 1$ – прямые издержки импортозамещения. Например, $K_{PE} = 1,6$ означает, что «цена суверенитета» составила +60% к прошлой стоимости.

Уровень 3: микроуровень (динамика совокупной факторной производительности, ΔTFP). Аналитическая задача: анализ долгосрочной жизнеспособности и производственной эффективности.

$$\Delta TFP = TFP_{firm}(t_1) - TFP_{firm}(t_0)$$

ΔTFP – изменение совокупной факторной производительности; TFP_{firm} – совокупная факторная производительность конкретного предприятия-заместителя.

Интерпретация: $\Delta TFP > 0$ – успех, предприятие снижает издержки и становится конкурентоспособным; $\Delta TFP \leq 0$ – провал, создан неэффективный «монополист», который просто осваивает субсидии без роста эффективности.

Уровень 4: системный (индекс локализации, I_L). Аналитическая задача: определение глубины локализации и устойчивости производственной цепочки.

$$I_L = 1 - \frac{\sum IMP_{comp}(t_1)}{\sum Inputs_{total}(t_1)}$$

I_L – индекс локализации; $IMP_{comp}(t_1)$ – стоимость импортных критических компонентов

для производства нового товара; $Inputs_{total}(t_1)$ – общая стоимость всех затраченных сырья и компонентов.

Интерпретация: $I_L \rightarrow 1$: полный суверенитет, производство устойчиво. $I_L \rightarrow 0$: низкий уровень локализации (поверхностное импортозамещение). Сохраняется высокая зависимость от импортных компонентов, что указывает на неустойчивость производственной системы к будущим шокам.

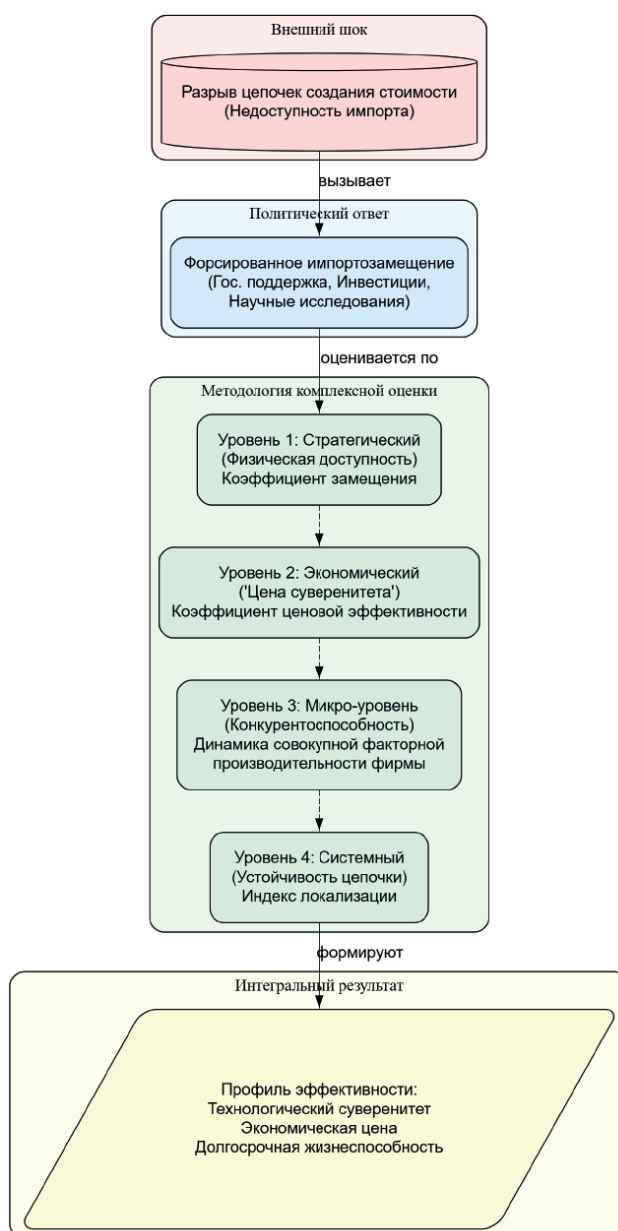


Рисунок 1. Схема комплексной оценки экономической эффективности механизмов импортозамещения в авиационной промышленности

Источник: составлено авторами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги проведенному исследованию, можно сделать следующие выводы. Политика импортозамещения, направленная на целенаправленную и ускоренную индустриализацию в условиях сложных геополитических условий, в которых находится Россия, имеет на сегодняшний день высокую значимость для ведущих, высокотехнологичных отраслей страны, формирующих основу ее хозяйственного механизма. К числу одной из таких отраслей относится авиационная. Оценка экономической эффективности механизмов импортозамещения в этой отрасли представляется критически важной для защиты национальных интересов страны и обоснования будущих стратегий ее развития.

В связи с этим в статье предложен авторский подход к комплексной оценке экономической эффективности импортозамещения в авиационной промышленности. Методика представляет собой специализированный аналитический инструмент, предназначенный для анализа результативно-

сти государственной промышленной политики в условиях внешних шоков и принудительного разрыва глобальных цепочек стоимости. Ее отличительной чертой является то, что в отличие от классических подходов, оценивающих протекционизм, она позволяет проанализировать цену воссоздания производства в ответ на разрыв поставок. Это достигается за счет смены эталона: вместо сравнения с недоступной «мировой ценой» вводится показатель «цена суверенитета», который сравнивает новую внутреннюю цену с ценой импорта до санкций.

Ключевым преимуществом является многоуровневый анализ, четко связывающий макро-стратегическую задачу (физический выпуск) с микроэкономической эффективностью (динамика совокупной факторной производительности) и устойчивостью технологической цепочки (глубина локализации). Такой подход позволяет получить не просто бинарный ответ «да/нет», а сформировать «профиль эффективности», который имеет высокую диагностическую ценность.

Список литературы

1. Тихонов, А. И., Просвирина Н. В. Импортозамещение в авиационной промышленности. – М.: Знание-М, 2022. – 178 с.
2. Кан, Ц., Ябинь, Ч., Чжэнго, В. Как импорт влияет на внутреннюю добавленную стоимость Китая? Роль импорта ресурсов и спроса на импорт // Мировая экономика. – 2024. – Т. 47, выпуск 10. – С. 76-83.
3. Кербер, Л. С., Тихонов, А. И. Стратегия участия ПАО «Объединенная авиастроительная корпорация» в международном экономическом взаимодействии, в условиях санкционного давления // Дискуссия. – 2025. – № 3 (136). – С. 205-218.
4. Мещерякова, К. Д. Развитие импортозамещения в авиационной промышленности России и его влияние на рентабельность авиационных предприятий // Актуальные вопросы современной экономики. – 2024. – № 4. – С. 164-170.
5. Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ от 20.05.2023 № 1315-р // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2023. – № 22. – Ст. 3942. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/KU6A00A1K5t8Aw93NfRG6P8OIbBp18F.pdf> (дата обращения: 27.11.2025).
6. Об утверждении приоритетных направлений проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 15.04.2023 № 603 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2023. – № 17. – Ст. 3174. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/147043/> (дата обращения: 27.11.2025).
7. Паспорт национального проекта «Беспилотные авиационные системы» // Правительство России: официальный сайт. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/projects/selection/1070/> (дата обращения: 27.11.2025).
8. Промышленность России. 2024: стат. сб. / Росстат. – М., 2024. – 275 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_2024.pdf (дата обращения: 27.11.2025).
9. Годовой отчет Государственной корпорации «Ростех» за 2023 год – М.: Ростех, 2024. – 347 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rostec.ru/investors/reports-and-presentations/> (дата обращения: 27.11.2025).
10. Публичная декларация целей и задач Министерства промышленности и торговли Российской Федерации на 2024 год // Министерство промышленности и торговли РФ: официальный сайт. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Deklaraciya_2024.pdf (дата обращения: 27.11.2025).
11. Абдикеев, Н. М. Импортозамещение в высокотехнологичных отраслях промышленности в условиях внешних санкций // Управленческие науки. – 2022. – Т. 12. – № 3. – С. 53-69.
12. Смирнов, Е. Н. Цифровая трансформация мировой экономики: тренды и перспективы // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2021. – Т. 29. – № 2. – С. 202-215.
13. Тихонов, А. И., Просвирина, Н. В., Силуянова, М. В. Реализация стратегии импортозамещения в авиационной индустрии // СТИН. – 2024. – № 1. – С. 41-45.

14. Гафаров, Г. А. Возможности и проблемы импортозамещения авиационной техники в современных условиях // Научный аспект. – 2024. – № 6. – С. 893-901.
15. Кириллов, В. Н., Воронов, А. С. Развитие высокотехнологичного экспорта России в условиях глобальных вызовов // Экономика. Налоги. Право. – 2022. – Т. 15. – № 1. – С. 54–63.
16. Урунов, А. А. Интеграционные процессы на постсоветском пространстве: проблемы и перспективы // Проблемы прогнозирования. – 2020. – № 2 (179). – С. 147–155.
17. Кербер, Л. С., Тихонов, А. И., Бадмаев, А. С. Развитие международного сотрудничества в научно-технической сфере создания авиационной техники // Общество: политика, экономика, право. – 2025. – № 7 (144). – С. 139-148.
18. Хунцин, Л., Чжигэн, Ф., Чжуаньхуэй, В. Прогноз экономического развития китайской авиационной промышленности общего назначения // Сложность. – 2020. – Т. 19, выпуск 12. – С. 67-72.
19. Тихонов, А. И., Просвирина, Н. В., Силуянова, М. В. Развитие авиапрома в условиях политики импортозамещения. роль стандартов качества // Стандарты и качество. – 2025. – № 2. – С. 24-28.
20. Тихонов, А. И., Просвирина, Н. В., Силуянова, М. В. Применение новых материалов для программы импортозамещения в авиационной промышленности // Авиакосмическое приборостроение. – 2024. – № 10. – С. 47-64.
21. Мого, И. С. Анализ современных тенденций развития международной торговли услугами // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2018. – Т. 26. № 3. – С. 331–341.

References

1. Tikhonov, A. I., Prosvirina N. V. Import substitution in the aviation industry. – Moscow: Znanie–M, 2022. – 178 p.
2. Kang, C., Yabin, C., Zhengguo, V. How do imports affect China's domestic value added? The role of resource imports and import demand // World Economy. – 2024. – Vol. 47, issue 10. – Pp. 76-83.
3. Kerber, L. S., Tikhonov, A. I. Strategy of participation of PJSC United Aircraft Corporation in international economic cooperation, under the conditions of sanctions pressure // Discussion. – 2025. – № 3 (136). – Pp. 205-218.
4. Meshcheryakova, K. D. The development of import substitution in the Russian aviation industry and its impact on the profitability of aviation enterprises // Actual issues of modern economics. – 2024. – № 4. – Pp. 164-170.
5. On approval of the Concept of technological development for the period up to 2030: Decree of the Government of the Russian Federation dated 05/20/2023 № 1315-r // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 2023. – № 22. – Article 3942. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://static.government.ru/media/files/KU6A00A1K5t8Aw93NFRG6P8OlBp18F.pdf> (access date: 11/27/2025).
6. On the approval of priority areas of projects of technological sovereignty and projects of structural adaptation of the economy of the Russian Federation: Decree of the Government of the Russian Federation dated 04/15/2023 № 603 // Collection of Legislation of the Russian Federation. – 2023. – № 17. – Article 3174. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://government.ru/docs/all/147043/> (access date: 11/27/2025).
7. Passport of the national project "Unmanned aircraft systems" // Government of Russia: official website. – 2024. – [Electronic resource]. – Access mode: <http://government.ru/projects/selection/1070/> (access date: 11/27/2025).
8. Russian industry. 2024: statistical collection // Rosstat. – M., 2024. – 275 p. – [Electronic resource]. – Access mode: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prom_2024.pdf (access date: 11/27/2025).
9. Annual Report of the Rostec State Corporation for 2023. – Moscow: Rostec, 2024. – 347 p. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://rostec.ru/investors/reports-and-presentations/> (access date: 11/27/2025).
10. Public declaration of goals and Objectives of the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation for 2024 // Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation: official website. – 2024. – [Electronic resource]. – Access mode: https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Deklaraciya_2024.pdf (access date: 11/27/2025).
11. Abdikeyev, N. M. Import substitution in high-tech industries in the context of external sanctions // Management Sciences. – 2022. – Vol. 12. – № 3. – Pp. 53-69.
12. Smirnov, E. N. Digital transformation of the world economy: trends and prospects // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Economics. – 2021. – Vol. 29. – № 2. – Pp. 202-215.
13. Tikhonov, A. I., Prosvirina, N. V., Siluyanov, M. V. Implementation of the import substitution strategy in the aviation industry // STIN. – 2024. – № 1. – Pp. 41-45.
14. Gafarov, G. A. Opportunities and problems of import substitution of aviation equipment in modern conditions // Scientific aspect. – 2024. – № 6. – Pp. 893-901.
15. Kirillov, V. N., Voronov, A. S. Development of high-tech exports of Russia in the context of global challenges // Economy. Taxes. Pravo. – 2022. – Vol. 15. – № 1. – Pp. 54-63.
16. Urunov, A. A. Integration processes in the post-Soviet space: problems and prospects // Problems of forecasting. – 2020. – № 2 (179). – Pp. 147-155.
17. Kerber, L. S., Tikhonov, A. I., Badmaev, A. S. Development of international cooperation in the scientific and technical field of aviation technology // Society: politics, economics, law. – 2025. – № 7 (144). – Pp. 139-148.
18. Hongqing, L., Zhigeng, F., Chuanhui, V. Forecast of the economic development of the Chinese general aviation industry // Complexity. – 2020. – Vol. 19, issue 12. – Pp. 67-72.
19. Tikhonov, A. I., Prosvirina, N. V., Siluyanov, M. V. Development of the aviation industry in the context of import substitution policy. the role of quality standards // Standards and quality. – 2025. – № 2. – Pp. 24-28.
20. Tikhonov, A. I., Prosvirina, N. V., Siluyanov, M. V. Application of new materials for the import substitution program in aircraft construction // Aerospace instrumentation. – 2024. – № 10. – Pp. 47-64.
21. Moga, I. S. Analysis of modern trends in the development of international trade in services // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Economics. – 2018. – Vol. 26. № 3. – Pp. 331-341.

Информация об авторах

Кербер Л.С., соискатель Государственного университета управления (г. Москва, Российская Федерация).

Бадмаев А.С., аспирант Национального исследовательского института мировой экономики и международных отношений имени Е. М. Примакова Российской академии наук (г. Москва, Российская Федерация).

Тихонов А.И., доцент, кандидат технических наук, доцент Московского авиационного института (г. Москва, Российская Федерация).

© Кербер Л.С., Бадмаев А.С., Тихонов А.И., 2025.

Information about the authors

Kerber L.S., applicant of the State University of Management (Moscow, Russian Federation).

Badmaev A.S., postgraduate student at the Primakov National Research Institute of World Economy and International Relations of the Russian Academy of Sciences (Moscow, Russian Federation).

Tikhonov A.I., Associate Professor, Ph.D. of Engineering Sciences, Associate Professor at the Moscow Aviation Institute (Moscow, Russian Federation).

© Kerber L.S., Badmaev A.S., Tikhonov A.I., 2025.

Оценка экономического ущерба от производственного травматизма

Янгуразова З.А., Елизарьева Е.Н., Ахмадеев А.В.

Актуальность проблемы оценки экономического ущерба от производственного травматизма остается неизменно высокой, несмотря на прогресс в области охраны труда и технологий безопасности. Комплексная и систематическая оценка экономического ущерба является методологической базой для разработки эффективной управленческой стратегии в области промышленной безопасности, в связи с этим возникает настоятельная необходимость в разработке интегрированной методологии, которая бы охватывала все ключевые компоненты экономического ущерба, как прямые, так и косвенные, и позволяла выразить их взаимосвязь через систему формализованных уравнений. Объект исследования – производственный травматизм. Предмет исследования – экономический ущерб. Цель исследования – представить объективный аналитический инструмент оценки экономического ущерба от производственного травматизма. Аналитический подход не только повышает точность расчетов, но и предоставляет аналитический инструмент для моделирования различных сценариев и оценки эффективности профилактических мероприятий. Данное исследование ставит своей целью предложить именно такую комплексную методологию, основанную на системе уравнений, для всесторонней оценки экономического ущерба от производственного травматизма. Предложенная в работе практическая методика, основанная на системе взаимосвязанных методических инструментов, предлагает альтернативный путь к преодолению указанных недостатков, позволяя формализовать и количественно оценить как прямые, так и косвенные составляющие экономического ущерба. Ключевым достоинством данного подхода является его гибкость и адаптивность.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Янгуразова З.А., Елизарьева Е.Н., Ахмадеев А.В. Оценка экономического ущерба от производственного травматизма // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 73–78.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Несчастные случаи, травматизм, экономический вред, человеческие ресурсы, производственный травматизм, прямой ущерб, косвенный ущерб.

Assessing the economic losses of occupational injuries

Yangurazova Z.A., Elizarieva E.N., Akhmadeev A.V.

The problem of assessing the economic losses of occupational injuries remains highly relevant, despite advances in occupational health and safety technologies. A comprehensive and systematic assessment of economic losses is the methodological basis for developing an effective management strategy in industrial safety. Therefore, there is a pressing need to develop an integrated methodology that encompasses all key components of economic losses, both direct and indirect, and expresses their interrelationships through a system of formalized equations. The object of this study is occupational injuries. The subject of this study is economic losses. The objective of this study is to present an objective analytical tool for assessing the economic losses of occupational injuries. This analytical approach not only improves the accuracy of calculations but also provides an analytical tool for modeling various scenarios and assessing the effectiveness of preventive measures. This study aims to propose such an integrated methodology, based on a system of equations, for a comprehensive assessment of the economic losses of occupational injuries. The practical methodology proposed in this paper, based on a system of interconnected methodological tools, offers an alternative way to overcome these shortcomings, allowing for the formalization and quantification of both direct and indirect components of economic damage. The key advantage of this approach is its flexibility and adaptability.

FOR CITATION

Yangurazova Z.A., Elizarieva E.N., Akhmadeev A.V. Assessing the economic losses of occupational injuries. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 73–78.

APA

KEYWORDS

Accidents, injuries, economic damage, human resources, occupational injuries, direct damage, indirect damage.

ВВЕДЕНИЕ

Производственный травматизм представляет собой не только актуальную социальную и общечеловеческую проблему, но и является значимым фактором, оказывающим негативное влияние на экономические показатели как отдельного предприятия, так и национальной экономики в целом: «*Производственный травматизм является прямым следствием неудовлетворительных условий и охраны труда и приводит к значительным потерям трудового потенциала страны*» [1, с. 103]. Экономический ущерб в данном контексте понимается как совокупность

финансовых потерь и дополнительных затрат, возникающих вследствие несчастных случаев на производстве. Традиционные подходы к оценке часто ограничиваются учетом лишь прямых, очевидных затрат, таких как выплаты по больничным листам или страховые компенсации, но это лишь видимая часть айсберга. Значительная часть ущерба носит косвенный и скрытый характер, что приводит к существенному занижению реальных потерь и, как следствие, к недостаточной обоснованности инвестиций в мероприятия по улучшению условий и охраны труда. Без точных количественных данных невозможно определить

рентабельность инвестиций в средства индивидуальной и коллективной защиты, перепланировку рабочих мест или программы обучения персонала. Объективная аналитическая оценка служит мощным аргументом для руководства предприятий и государственных органов при принятии решений о приоритетах финансирования и разработке нормативной базы. Современная экономическая наука предлагает ряд методологических подходов к оценке ущерба, среди которых можно выделить методы прямого счета, страховые методы и экономико-статистические модели, но многие из них страдают фрагментарностью и не позволяют получить целостную картину.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Экономический ущерб от производственного травматизма является довольно неопределённой категорией, требующей детальной классификации для последующей количественной оценки: «При этом ущерб может выражаться как в денежном виде – экономический, так и ущерб, который невозможно выразить в денежном эквиваленте – социальный» [2, с. 23]. В научной литературе экономический ущерб принято подразделять его на две крупные группы — это «прямой и косвенный ущерб» [3], [4]. Прямой ущерб включает в себя затраты, которые напрямую связаны с несчастным случаем и могут быть относительно легко идентифицированы и посчитаны [5]. Косвенный ущерб, напротив, состоит из потерь, которые носят опосредованный

характер и зачастую труднее поддаются количественному измерению, хотя их совокупный объем может в разы превышать объем прямых потерь [6]. Для наглядности и структурирования понимания составляющих ущерба целесообразно представить его развернутую классификацию в табличной форме – таблица 1.

Предложенная типизация видов экономического ущерба служит концептуальной основой для построения формализованной методологии оценки, но для перехода от качественного описания к количественным расчетам необходимо разработать систему уравнений, которая бы агрегировала все ключевые компоненты ущерба. Данная система уравнений может быть представлена в виде двух взаимосвязанных блоков – уравнения для оценки прямого ущерба и уравнения для оценки косвенного ущерба. Суммарный экономический ущерб будет определяться как их сумма видов ущерба.

Общий вид модели выглядит следующим образом – формула 1.

$$U_{total} = U_{direct} + U_{indirect} \quad (1)$$

где U_{total} – совокупный экономический ущерб от производственного травматизма за отчетный период;

U_{direct} – совокупный прямой экономический ущерб за отчетный период;

$U_{indirect}$ – совокупный косвенный экономический ущерб за отчетный период.

Таблица 1

Виды экономического ущерба и производственного вреда

Вид экономического ущерба	Компоненты ущерба	Характер производственного вреда
Прямой экономический ущерб	Затраты на оплату пособий по временной нетрудоспособности. Выплаты единовременного и ежемесячного страхового обеспечения в связи со страховым случаем. Расходы на медицинскую, социальную и профессиональную реабилитацию пострадавшего. Стоимость испорченного или разрушенного оборудования, сырья и материалов. Штрафы, судебные издержки, выплаты по искам пострадавших.	Временная или стойкая утрата трудоспособности работником. Необходимость оказания медицинской помощи и реабилитационных услуг. Нанесение ущерба имуществу предприятия. Юридические и репутационные последствия для предприятия.
Косвенный экономический ущерб	Затраты, связанные с остановкой производства на время расследования несчастного случая. Потери от снижения производительности труда пострадавшего после возвращения к работе. Затраты на обучение и ввод в курс дела нового сотрудника для замены пострадавшего. Потери, связанные с нарушением графика работы смежных производственных участков. Снижение морального климата в коллективе, рост текучести кадров. Ухудшение деловой репутации предприятия, потеря клиентов и инвесторов.	Нарушение производственного ритма и координации трудового процесса. Снижение квалификационного уровня персонала на конкретной операции. Дезорганизация коллективной трудовой деятельности. Ухудшение социально-психологической атмосферы, ведущее к снижению общей производительности труда.

Источник: разработано авторами.

Развернутая формула для прямого ущерба может быть представлена в следующем виде – формула 2:

$$U_{direct} = \Sigma(C_{comp} + C_{treatment} + C_{insurance} + C_{property} + C_{legal}) \quad (2)$$

где C_{comp} – затраты на компенсационные выплаты по временной нетрудоспособности;

$C_{treatment}$ – затраты на лечение и реабилитацию пострадавшего;

$C_{insurance}$ – страховые выплаты по обязательному социальному страхованию от несчастных случаев;

$C_{property}$ – стоимость испорченного или уничтоженного имущества предприятия;

C_{legal} – судебные издержки, штрафы и выплаты по искам.

Каждый компонент данного уравнения, в свою очередь, может быть детализирован, например, затраты на компенсационные выплаты можно рассчитать как – формула 3:

$$C_{comp} = D * W_{avg} \quad (3)$$

где D – общее количество дней временной нетрудоспособности всех пострадавших за период;

W_{avg} – средняя дневная заработная плата пострадавшего.

Наиболее сложной для количественной оценки является оценка косвенного ущерба, уравнение может иметь следующий вид -формула 4:

$$U_{indirect} = \Sigma(C_{downtime} + C_{productivity} + C_{training} + C_{morale} + C_{reputation}) \quad (4)$$

где $C_{downtime}$ – потери от простоя оборудования и рабочих на время расследования и ликвидации последствий несчастного случая;

$C_{productivity}$ – потери от снижения производительности труда;

$C_{training}$ – затраты на подбор и обучение заменяющего персонала;

C_{morale} – стоимостная оценка потерь от ухудшения морально-психологического климата;

$C_{reputation}$ – стоимостная оценка потерь от ухудшения деловой репутации.

Для расчета потерь от простоя используется формула 5:

$$C_{downtime} = T * (L_{profit} + L_{wage}) \quad (5)$$

где T – время прохода в часах;

L_{profit} – средняя прибыль, генерируемая производственной единицей в час;

L_{wage} – стоимость часа оплаты труда работников, вынужденно простаивающих.

Оценка потерь от снижения производительности труда требует применения более сложных

методов, например, сравнения выработки до и после несчастного случая – формула 6:

$$C_{productivity} = (P_{before} - P_{after}) * T_{work} * C_{unit} \quad (6)$$

где P_{before} – производительность труда до несчастного случая;

P_{after} – производительность труда после возвращения пострадавшего;

T_{work} – время работы пострадавшего в периоде после возвращения;

C_{unit} – стоимость единицы продукции, произведенной работником.

Наиболее субъективными являются компоненты C_{morale} и $C_{reputation}$ поэтому для их оценки могут применяться косвенные методы, например, потери от ухудшения морального климата в коллективе можно связать с ростом текучести кадров – формула 7:

$$C_{morale} = N_{turnover} * C_{hiretrain} \quad (7)$$

где $N_{turnover}$ – количество сотрудников, уволившихся по причине неудовлетворенности условиями труда после несчастного случая;

$C_{hiretrain}$ – средние затраты на найм и обучение одного нового сотрудника.

Оценка репутационного ущерба может быть проведена через анализ изменения стоимости акций компании для публичных предприятий или через анализ потери доли рынка и объемов продаж.

Практическое применение предложенной системы уравнений позволяет перейти от интуитивных представлений к точным, верифицируемым расчетам, что создает основу для экономического обоснования управленческих решений, направленных на профилактику и аналитику производственного травматизма. Руководство предприятия получает инструмент, который наглядно демонстрирует, что инвестиции в безопасность не являются безвозвратными затратами, а представляют собой эффективные вложения, предотвращающие значительные финансовые потери в будущем. Данная методика может быть адаптирована под специфику конкретного предприятия или отрасли путем добавления или исключения соответствующих переменных. Внедрение данной методики в управленческую практику способно кардинально изменить восприятие вопросов безопасности на предприятии, переведя их из разряда сугубо социальных и нормативных обязательств в плоскость экономической целесообразности и финансовой эффективности. Когда руководство компании

видит четкие цифры, демонстрирующие, что инвестиции в современные средства защиты, переобучение персонала или модернизацию оборудования окупаются за счет предотвращения многократно больших потерь, принятие положительных решений в этой области становится значительно более вероятным. Разработанная система уравнений служит не только инструментом анализа, но и мощным катализатором для создания более безопасных и, как следствие, более экономически устойчивых производственных систем. Дальнейшие исследования в этой области могут быть направлены на разработку стандартизированных коэффициентов для оценки трудноизмеримых компонентов косвенного ущерба и на создание специализированного программного обеспечения для автоматизации расчетов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование подтверждает, что проблема оценки экономического ущерба от производственного травматизма требует комплексного научного и системного подхода. Традиционный учет лишь прямых затрат принципиально неполон и ведет к существенному искажению реальной картины финансовых потерь предприятия, как демонстрирует представленная классификация, косвенный ущерб, включающий потери от простоя, снижения производительности,

ухудшения морального климата и репутационные издержки, составляет значительную, а зачастую и преобладающую часть совокупного ущерба. Игнорирование этих компонентов делает любые расчеты нерепрезентативными и не позволяет использовать их в качестве надежной основы для принятия стратегических управленческих решений. Предложенная в работе практическая методика, основанная на системе взаимосвязанных уравнений, предлагает альтернативный путь к преодолению указанных недостатков, позволяя формализовать и количественно оценить как прямые, так и косвенные составляющие экономического ущерба. Ключевым достоинством данного подхода является его гибкость и адаптивность, так как представленные уравнения могут быть уточнены и дополнены в зависимости от отраслевой специфики, размера предприятия и доступности данных. Использование такой модели на практике позволит экономистам и специалистам по охране труда не только более точно оценивать фактические потери от уже произошедших несчастных случаев, но и, что еще важнее, строить прогнозные сценарии и рассчитывать экономическую эффективность планируемых профилактических мероприятий, тогда расчет предотвращенного ущерба становится инструментом обоснования бюджета на охрану труда.

Список литературы

1. Тихонова, Г. И. Производственный травматизм как проблема социально-трудовых отношений в России / Г. И. Тихонова, А. Н. Чуранова, Т. Ю. Горчакова // Проблемы прогнозирования. – 2012. – № 3(132). – С. 103-118. – EDN PIHYDR.
2. Дубовец, Д. С. Социальный и экономический ущерб от производственного травматизма и профессиональных заболеваний / Д. С. Дубовец // Охрана и экономика труда. – 2018. – № 3(32). – С. 20-24. – EDN YPOLFR.
3. Пашинская, Л. И. Экономический ущерб от чрезвычайных ситуаций / Л. И. Пашинская, Е. И. Гончарова // Современные технологии обеспечения гражданской обороны и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций. – 2014. – № 1(5). – С. 348-351. – EDN VPKSYV.
4. Дюжилова, О. М. Методология анализа рисков и угроз экономической безопасности региона / О. М. Дюжилова,

- И. В. Вязина // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2015. – № 1-2. – С. 84-90. – EDN TQIHQD.
5. Авдотин, В. П. Оценка ущерба от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера: Монография / В. П. Авдотин, М. М. Дзыбов, К. П. Самсонов; МЧС России, ФГБУ ВНИИ ГОЧС (ФЦ). – Москва, 2012. – 467 с. – EDN RXNONB.
6. Поляков, А. П. Эколого-экономический ущерб и особенности его оценки / А. П. Поляков // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: Труды XVII Международной научно-практической конференции, Симферополь – Гурзуф, 18–20 октября 2018 года / Под редакцией Н.В. Апатовой. – Симферополь – Гурзуф: ИП Зуева Т.В., 2018. – С. 164-166. – EDN YPIAPB.

References

1. Tikhonova, G. I. Occupational injuries as a problem of social and labor relations in Russia / G. I. Tikhonova, A. N. Churanova, T. Yu. Gorchakova // Problems of forecasting. – 2012. – № 3 (132). – Pp. 103-118. – EDN PIHYDR.
2. Dubovets, D. S. Social and economic damage from occupational injuries and diseases / D. S. Dubovets // Labor Protection and Economics. – 2018. – № 3 (32). – Pp. 20-24. – EDN YPOLFR.
3. Pashchinskaya, L. I. Economic damage from emergency situations / L. I. Pashchinskaya, E. I. Goncharova // Modern tech-

- nologies for civil defense and emergency response. – 2014. – № 1 (5). – Pp. 348-351. – EDN VPKSYV.
4. Dyuzhilova, O. M. Methodology for analyzing risks and threats to regional economic security / O. M. Dyuzhilova, I. V. Vyakina // Bulletin of Tver State University. Series: Economics and Management. – 2015. – № 1-2. – Pp. 84-90. – EDN TQIHQD.
5. Avdotyin, V. P. Damage assessment from natural and man-made emergencies: Monograph / V. P. Avdotyin, M. M. Dzybov, K. P. Samsonov; EMERCOM of Russia, FGBU VNII GOChS (FC). –

Moscow, 2012. – 467 p. – EDN PXNONB.

6. *Polyakov, A. P.* Ecological and economic damage and features of its assessment / A. P. Polyakov // Actual problems and prospects of economic development: Proceedings

of the XVII International scientific and practical conference, Simferopol – Gurzuf, October 18-20, 2018 / Edited by N. V. Apatova. – Simferopol – Gurzuf: IP Zueva TV, 2018. – Pp. 164-166. – EDN YPIAPB.

Информация об авторах

Янгуразова З.А., доктор биологических наук, профессор, профессор кафедры экологии и безопасности жизнедеятельности Института природы и человека Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Елизарьева Е.Н., кандидат технических наук, доцент кафедры «Безопасность производства и промышленная технология», инженер-исследователь МНОЦ «Кафедра ЮНЕСКО «Геопарки и территории устойчивого развития» Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Ахмадеев А.В., доктор медицинских наук, доцент, профессор кафедры безопасности производства и промышленной экологии Института химии и защиты в чрезвычайных ситуациях Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

© Янгуразова З.А., Елизарьева Е.Н., Ахмадеев А.В., 2025.

Information about the authors

Yangurazova Z.A., Doctor of biological sciences, professor, professor of Ecology and life safety sub-faculty of the Institute of Nature and Man of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Elizarieva E.N., Ph.D. of Engineering Sciences, Associate Professor of the Department of Industrial Safety and Industrial Technology, Research Engineer at the UNESCO Department of Geoparks and Territories of Sustainable Development, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Akhmadeev A.V., Doctor of Medical Sciences Associate Professor, Professor, Department of Industrial Safety and Industrial Ecology, Institute of Chemistry and Emergency Protection, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

© Yangurazova Z.A., Elizarieva E.N., Akhmadeev A.V., 2025.

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY



Экономическое развитие, инновации, технологические изменения и рост

Economic Development, Innovation, Technological Change and Growth

Методика оценки эффективности
организационно-экономических механизмов
управления реальными инвестициями в условиях
цифровизации

Блаженкова Н.М., Абдрашитов Р.Ф.

Зеленая инфляция: экономические и социальные
последствия ускоренного перехода
к низкоуглеродной энергетике для
развивающихся и развитых стран

Барабанов В.Ю., Коновалова В.М.

Влияние утечек персональных данных
на рыночную стоимость компаний
и формирование общественного мнения

Салов И.В., Фатхелисламов А.Ф.

Цифровой документооборот экономической
деятельности

Хакимов Р.М., Нурутдинов А.А., Хунафина Е.А.

Оптимизация корпоративных расходов на защиту
информационных активов в цифровой экономике

Шайбакова Э.Р., Байрушина Ф.Ф., Бутков Д.А.

Экономико-управленческие аспекты гибридной
модели современного рынка труда

Бакланов И.С., Байназаров И.Н., Абрамов И.Р.

Экологическая устойчивость и устойчивое
развитие экономики в стратегии национального
развития России

Гаизова О.В., Сольяшинова О.А.

Технико-экономическая оценка особенностей
биodeградации бетона

Логинова С.А., Таничев М.В., Нерубенко А.Д.

Оценка экономических показателей развития
регионов ДФО в контексте измерения
устойчивого развития

Корабейников И.Н., Бальцежак М.С.

Воздействие промышленной политики
на конкурентоспособность промышленных
предприятий

Такмакова Е.В., Горбунова О.Н., Мещерякова Е.Н.

Анализ динамики и факторы устойчивого
развития сельскохозяйственного производства
в Карачаево-Черкесской республике

Тамбиева Д.А., Эркенова М.У.

Эндогенные и экзогенные детерминанты
внутрирегиональной социально-экономической
дифференциации

Россинская Г.М., Ибрагимова З.Ф., Ишмухаметов Н.С.

Методика оценки эффективности организационно-экономических механизмов управления реальными инвестициями в условиях цифровизации

Блаженкова Н.М., Абдрашитов Р.Ф.

В статье рассмотрена и проанализирована методика оценки эффективности организационно-экономических механизмов управления реальными инвестициями в условиях цифровой экономики. Обусловлено это тем, что в условиях стремительного внедрения цифровых технологий и в целом масштабных процессов цифровизации, существенно трансформируются механизмы управления реальными инвестициями и появляется необходимость в разработке научно обоснованных методик, обеспечивающих их комплексную оценку эффективности. В статье выделены и теоретически обоснованы четыре этапа методического подхода. На первом этапе проводится идентификация организационно-экономических элементов механизма управления, включающего институциональные, финансово-инвестиционные, цифровые компоненты. Второй этап предполагает определение системы показателей эффективности, включающих как традиционные экономические индикаторы (ROI, NPV, IRR, PI, PP), так и метрики цифровой зрелости. На третьем этапе осуществляется оценка организационной эффективности, а на четвертом – проводится комплексная интегральная оценка на основе многокритериального анализа. Результаты исследования могут быть использованы для совершенствования системы мониторинга инвестиционной эффективности на предприятиях.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Блаженкова Н.М., Абдрашитов Р.Ф. Методика оценки эффективности организационно-экономических механизмов управления реальными инвестициями в условиях цифровизации // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 80–87.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Методика оценки, организационно-экономические механизмы, реальные инвестиции, цифровизация, цифровая экономика, управление инвестициями.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-80-87

Methodology for evaluating the effectiveness of organisational and economic mechanisms for managing real investments in the context of digitalisation

Blashenkova N.M., Abdrashitov R.F.

The article examines and analyses a methodology for assessing the effectiveness of organisational and economic mechanisms for managing real investments in the digital economy. This is due to the fact that, in the context of the rapid introduction of digital technologies and large-scale digitalisation processes in general, the mechanisms for managing real investments are undergoing significant transformation, and there is a need to develop scientifically sound methods for comprehensively assessing their effectiveness. The article identifies and theoretically substantiates four stages of the methodological approach. The first stage involves identifying the organisational and economic elements of the management mechanism, including institutional, financial, investment and digital components. The second stage involves defining a system of performance indicators, including both traditional economic indicators (ROI, NPV, IRR, PI, PP) and digital maturity metrics. The third stage involves assessing organisational effectiveness, and the fourth stage involves a comprehensive integrated assessment based on multi-criteria analysis. The results of the study can be used to improve the system for monitoring investment effectiveness in enterprises.

FOR CITATION

Blashenkova N.M., Abdrashitov R.F. Methodology for evaluating the effectiveness of organisational and economic mechanisms for managing real investments in the context of digitalisation. Diskussiya [Discussion], 10(143), 80–87.

APA

KEYWORDS

Assessment methodology, organisational and economic mechanisms, real investments, digitalisation, digital economy, investment management.

ВВЕДЕНИЕ

Современный этап развития мировой и национальной экономики характеризуется масштабными процессами цифровизации, которые затрагивают все сферы хозяйственной деятельности [1]. Растет не просто роль цифровых технологий, а происходит системная трансформация факторов

производства, институтов, каналов движения капитала, обуславливающая принципиальные изменения в инвестиционной активности. Эмпирические наблюдения подтверждают: цифровизация выступает одновременно как фактор стимулирования и как фактор перераспределения инвестиций [2]. С одной стороны, расширение

доступа к цифровой инфраструктуре повышает продуктивность капиталоемких процессов, создает предпосылки для модернизации производственных циклов. С другой стороны, происходит переток финансирования в нематериальные активы, цифровые сервисы, что изменяет мультипликативный эффект инвестиций и структуру долгосрочных капиталовложений.

Доказательная база вывода в первую очередь включает статистические оценки. Полевые данные Всемирного банка фиксируют заметный рост доступа к широкополосной связи в ряде регионов и одновременно – удвоение доли микро-предприятий, вкладывающих в цифровые решения в период 2020–2022 гг.; тогда как крупные фирмы демонстрируют еще более значимый рост внедрения цифровых технологий, что прямо коррелирует с их инвестиционной активностью и изменением портфеля вложений [3].

Наряду с позитивными эффектами цифровизации отмечаются и структурные сдвиги в составе инвестиций. Концентрация капиталовложений в платформенные бизнес-модели изменяет каналы трансляции роста в реальную экономику – возрастает доля расходов на программное обеспечение (ПО), данные, алгоритмы, человеческий капитал, что означает меньшую мгновенную «видимость» капитальных пакетов в традиционной статистике основной суммы капитала, а также увеличивает значимость качественных метрик (уровень цифровой зрелости, степень интеграции больших данных в управленческие решения и т.п.). В 2024 году мировые потоки прямых иностранных инвестиций (ПИИ) сократились на 11% – с 1,673 трлн до 1,493 трлн долларов, что частично связано с переориентацией капитала и повышенной осторожностью в отношении капиталоемких проектов, несмотря на сохраняющуюся активность в цифровом сегменте [4].

Вышеперечисленные факты указывают на необходимость пересмотра методик оценки эффективности инвестиционных механизмов с учетом цифрового сдвига и новых рисков. Международные аналитические исследования дополнительно определяют качественные характеристики цифровой трансформации, релевантные для оценки инвестиционного управления: во-первых, рост инвестиций в нематериальную капитализацию и развитие человеческих компетенций как ключевой детерминанты повышения продуктивности [5]; во-вторых, усиление роли интегрированных цифровых платформ, сокращающих транзакционные издержки и формирующих эффекты масштаба

[6]; в-третьих, необходимость адаптации практик сбора статистики для корректного измерения результата инвестиций в цифровую экономику – *на наш взгляд, в условиях цифровизации экономики традиционные методы инвестиционного анализа могут оказаться неприменимыми.*

Поэтому, целью научной статьи является разработка научно обоснованной методики оценки эффективности организационно-экономических механизмов управления реальными инвестициями в условиях цифровизации, обеспечивающей комплексное измерение результативности инвестиционного процесса.

Для выполнения поставленной цели необходимо решить ряд следующих задач:

- провести теоретико-методологический анализ сущности, структуры и содержания организационно-экономических механизмов управления реальными инвестициями;

- исследовать влияние процессов цифровизации на систему управления инвестиционной деятельностью, выявив основные направления цифровой трансформации в инвестиционной сфере;

- разработать систему критериев и показателей оценки эффективности организационно-экономических механизмов, объединяющую экономические, организационные и цифровые индикаторы;

- обосновать методический подход к построению интегральной оценки эффективности управления реальными инвестициями, основанной на многокритериальной модели.

В настоящем исследовании использованы научные методы анализа, синтеза и логического обобщения. В частности, применен комплексный междисциплинарный подход, сочетающий методы теоретического и эмпирического анализа, позволяющий обеспечить целостное восприятие исследуемого феномена с учетом многоаспектности его проявлений в условиях трансформации цифровой экономики. Методологическая база исследования опирается на принципы системности, что позволяет рассматривать организационно-экономические механизмы управления инвестициями как сложную, многоуровневую систему, включающую совокупность взаимосвязанных элементов.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Организационно-экономические механизмы управления реальными инвестициями представляют собой совокупность форм, методов, инструментов и процедур, которые обеспечивают реали-

зацию инвестиционной деятельности на микро-, мезо- и макроуровнях [7, с. 157]. Их эффективность определяется степенью достижения стратегических целей инвестиционного процесса, уровнем рациональности распределения инвестиционных ресурсов, способностью адаптироваться к изменениям внешней среды, включая цифровые вызовы. Как уже было сказано ранее, в условиях цифровизации происходит интеграция информационно-коммуникационных технологий в систему инвестиционного управления, что проявляется в применении цифровых платформ для мониторинга проектов, использовании искусственного интеллекта (ИИ) при принятии решений, автоматизации управленческих процедур.

На основании эмпирических исследований мы выяснили, что методика оценки эффективности организационно-экономических механизмов управления реальными инвестициями в нынешних условиях должна носить системный характер, учитывать как традиционные экономические показатели, так и цифровые параметры, характеризующие уровень цифровой зрелости предприятия. *На первом этапе методики целесообразно проводить идентификацию организационно-экономических элементов механизма управления, включающего институциональную структуру, финансово-инвестиционные инструменты, систему мотивации и контроля, цифровую инфраструктуру.* Этот этап является базовым, так как именно он обеспечивает формирование целостного представления о внутренней логике функционирования инвестиционного механизма. Выделенные взаимосвязанные блоки оказывают прямое влияние на эффективность управления инвестиционным процессом.

Прежде всего, институциональная структура отражает совокупность субъектов, норм и регламентов, обеспечивающих организацию инвестиционной деятельности. Традиционно к ним относятся государственные институты регулирования (министерства, агентства стратегического развития, институты поддержки инвестиций), корпоративные центры принятия решений, финансово-инвестиционные подразделения предприятий. В условиях цифровизации институциональная среда приобретает новые характеристики: растет роль цифровых платформ взаимодействия между государством, бизнесом и инвесторами (яркий пример – Инвест Портал на «Госуслугах»), внедряются механизмы электронного документооборота. По данным Ми-

нистерства цифрового развития Российской Федерации, более 90% государственных услуг предоставлялись в электронном формате через портал «Госуслуги» [8].

Второй элемент механизма – финансово-инвестиционные инструменты, включает совокупность источников и форм финансирования, применяемых для реализации инвестиционных проектов. В современных условиях происходит диверсификация инструментов – все шире используются краудфандинговые платформы, венчурные инвестиции, цифровые финансовые активы. По данным Центрального Банка РФ, объем сделок с цифровыми финансовыми активами в России в 2024 году превысил 150 млрд рублей, при этом значительная часть операций связана с инвестициями в инновационные проекты [9].

Компонент механизма, связанный с системой мотивации и контроля, обеспечивает согласование интересов участников инвестиционного процесса и достижение целевых показателей. Она охватывает механизмы стимулирования менеджмента и сотрудников, методы оценки результативности решений, процедуры внешнего и внутреннего контроля. В цифровой среде эти функции все чаще автоматизируются с использованием технологий аналитики данных. Российский рынок систем мониторинга данных за 2024 год вырос на 25–28%, что демонстрирует существенный рост показателя в сравнении с 18–20% динамикой на протяжении пяти лет [10]. Компании все чаще используют рассматриваемые системы для оперативного отслеживания ключевых показателей эффективности (KPI) и минимизации человеческого фактора в процессе оценки результатов. Заключительный элемент «цифровая инфраструктура» – аппаратно-программные комплексы, базы данных, сетевые платформы и т.п., формирует основу для сбора, обработки и анализа данных.

На втором этапе методики осуществляется определение критериев и показателей эффективности организационно-экономических механизмов, что является ключевым аналитическим звеном всей системы оценки. Данный этап направлен на формирование комплексного инструментария измерения результативности инвестиционного процесса с новыми цифровыми индикаторами.

К числу экономических критериев, традиционно применяемых в инвестиционном анализе, относятся показатели рентабельности инвести-

ций (ROI), чистого приведенного дохода (NPV), внутренней нормы доходности (IRR), индекса прибыльности (PI), срока окупаемости (PP). Эти метрики наиболее полно позволяют определить потенциальную привлекательность проекта с позиции инвестора. Дополним систему цифровыми критериями эффективности.

Обратим внимание на индекс цифровой зрелости инвестиционного управления, определяемый как совокупный индикатор, отражающий уровень внедрения цифровых технологий в инвестиционной деятельности. За пять лет уровень цифровой зрелости в России вырос в более чем два раза и в 2024 году достиг 75%. Однако средний показатель в промышленности составил порядка 44–45%, что свидетельствует о неоднородности цифровой трансформации различных отраслей и необходимости дифференцированной оценки эффективности управления инвестициями с учетом отраслевой специфики.

На наш взгляд, дополнительно в систему критериев необходимо включить показатель эффективности применения технологий ИИ (*AI Efficiency Index*), характеризующий степень влияния ИИ на качество управленческих решений, уровень автоматизации анализа инвестиционных рисков в целом. Обусловлено это тем, что в 2024 году компании, которые внедрились ИИ в процессы стратегического и инвестиционного управления, достигли повышения операционной эффективности на 20–25% и увеличили среднегодовой темп роста производительности на 1,8 процентных пункта [11].

Третий этап методики направлен на оценку организационной эффективности организационно-экономических механизмов управления реальными инвестициями. В отличие от экономической эффективности, отражающей количественные параметры отдачи от инвестиций, рассматриваемая эффективность характеризует качество управленческих процессов, степень их адаптивности. В условиях цифровизации аспект приобретает особое значение, поскольку именно способность инвестиционной системы быстро перестраиваться под воздействием изменений определяет ее долгосрочную устойчивость. Прежде всего, ключевым критерием выступает уровень цифровой компетентности персонала, отражающий способность работников использовать цифровые технологии в управленческих процессах, понимать принципы функционирования новейших платформ и применять их в деятельности. Не менее важной составляющей является и эффективность комму-

никаций на цифровых платформах, обеспечивающая синхронизацию действий всех участников инвестиционного процесса. Компании-лидеры, с сильной технологической экосистемой, достигают на 10% большей выручки и снижения затрат на 13% по сравнению с остальными [12].

Особое внимание на данном этапе уделяется оценке цифровой устойчивости инвестиционной системы. Это способность организации противостоять киберугрозам, информационным и технологическим сбоям, внешним дестабилизирующим воздействиям, не снижая при этом эффективности инвестиционного управления. Средний финансовый ущерб от киберинцидентов в глобальном масштабе на сегодня составляет 4,88 млн долларов на один случай. Для инвестиционной сферы, где обрабатываются крупные массивы финансовых и аналитических данных, обеспечение подобной устойчивости – неотъемлемый элемент эффективности.

И, наконец, четвертый этап методики – проведение комплексной интегральной оценки эффективности организационно-экономических механизмов управления инвестициями, представляющая ключевую аналитическую фазу, направленную на получение обобщенного показателя результативности функционирования инвестиционной системы в условиях современных трансформаций. Основная идея интегральной оценки заключается в переходе от множества разнородных показателей, характеризующих частные аспекты эффективности, к единому интегральному индексу эффективности I_{eff} , который формируется путем агрегирования нормированных и взвешенных частных критериев. Формально данный индекс может быть выражен следующим образом:

$$I_{eff} = \sum_{i=1}^n \omega_i \cdot K_i$$

где K_i – нормированный частный показатель эффективности (экономический, организационный или цифровой), ω_i – весовой коэффициент значимости i -го показателя, определяемый методом экспертных оценок или использованием статистических методов, n – общее количество рассматриваемых критериев.

Нормирование показателей осуществляется с целью приведения всех критериев к единой безразмерной шкале, что позволяет корректно агрегировать разнотипные данные. Применяется линейный метод нормирования:

$$K_i^* = \frac{K_i - K_{\min}}{K_{\max} - K_{\min}}$$

где $K_{\max}$ и $K_{\min}$ – максимальное и минимальное значения показателя в выборке. При этом для показателей, где увеличение значения характеризует снижение эффективности (например, срок окупаемости или коэффициент рисков), применяется обратное нормирование.

В определении весовых коэффициентов ω_i целесообразно использовать метод анализа иерархий (АНР) Т. Саати, позволяющий установить относительную значимость каждого критерия на основе парных сравнений. В рамках же многокритериального анализа возможно использование методов многокритериальной оптимизации, например, метода взвешенных сумм, метода Парето или алгоритмов, основанных на оптимизационных моделях. В этом контексте задача интегральной оценки может быть представлена как оптимизационная модель:

$$\max I_{eff} = f(K_1, K_2, \dots, K_n), \text{ при } \sum_{i=1}^n \omega_i = 1, K_i \in [0, 1]$$

Такая формализация позволяет не только определить текущий уровень эффективности механизма управления, но и выявить направления оптимизации за счет повышения отдельных критериев.

Важным дополнением к количественным методам является применение когнитивных моделей, позволяющих учитывать качественные аспекты – управленческую культуру, инновационную восприимчивость предприятия и т.п. Сочетание математических и когнитивных подходов формирует основу для построения гибридных моделей оценки, способствующих сценарному

прогнозированию эффективности инвестиционного управления в зависимости от уровня цифровизации.

Рассчитанный интегральный индекс эффективности I_{eff} может быть рассчитан по шкале. Например:

$I_{eff} \geq 0.8$ – высокий уровень эффективности и цифровой зрелости механизма;

$0.5 \leq I_{eff} < 0.8$ – средний уровень, требующий частичной оптимизации;

$I_{eff} < 0.5$ – низкий уровень эффективности. Свидетельствует о слабой интеграции цифровых инструментов и организационной инертности.

На рисунке 1 обобщим основные этапы рассмотренной нами методики оценки эффективности организационно-экономических механизмов управления реальными инвестициями в условиях цифровизации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, разработанная методика оценки эффективности рассмотренных механизмов управления реальными инвестициями в условиях цифровизации представляет собой комплексный научно-практический инструмент, обеспечивающий целостное понимание взаимосвязей между экономическими, организационными и цифровыми аспектами инвестиционного управления. Методика, построенная на поэтапном подходе – от идентификации структурных элементов до комплексной интегральной оценки эффективности, – обеспечивает возможность формирования объективной системы диагностики.

Анализ также показывает, что цифровизация создает предпосылки для формирования нового типа инвестиционного управления – интеллектуализированного, основанного на автоматизированной обработке данных, предиктивной

Этап I	Идентификация организационно-экономических элементов механизма управления
Этап II	Определение критериев и показателей эффективности
Этап III	Оценка организационной эффективности
Этап IV	Комплексная интегральная оценка эффективности на основе многокритериального подхода

Рисунок 1. Основные этапы методики оценки эффективности организационно-экономических механизмов управления реальными инвестициями в условиях цифровой экономики

аналитике, самообучающихся системах принятия решений. Мы считаем, что в перспективе именно интеллектуальные технологии станут ядром организационно-экономических механизмов, обеспечивая устойчивость к внешним шокам. Практическое применение методики возможно в деятельности промышленных предприятий, инвестиционных компаний, венчурных фон-

дов, органов государственного управления, ответственных за стратегическое планирование. Перспективы дальнейших исследований связаны с углублением математико-экономического моделирования. Целесообразно развитие моделей прогнозирования эффективности инвестиционных решений на основе гибридных нейросетевых архитектур.

Список литературы

1. *Ираева, Н. Г., Ираев, Д. Г., Байбури, Р. Р.* Современные тенденции развития цифровой экономики: опыт России и США // Вестник УГНТУ. – 2023. – № 1 (43). – С. 14-20.
2. *Кожеева, О. В.* Цифровизация как фактор стимулирования роста сегмента МСП и развития краудэкономики // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2021. – № 16-2.
3. *Global Digitalization in 10 Charts.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.worldbank.org/en/news/immersive-story/2024/03/05/global-digitalization-in-10-charts> (дата обращения: 17.10.2025).
4. *Прямые иностранные инвестиции в мире упали на 11% в 2024 году.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.interfax.ru/world/1032095> (дата обращения: 17.10.2025).
5. *Трухачев, Л. В.* Влияние инвестиций в человеческий капитал на экономику и инновации // Молодой ученый. – 2024. – № 3 (502). – С. 246-248.
6. *Шкодинский, С. В., Гайнитдинов, А. А.* Цифровая трансформация как инструмент снижения транзакционных издержек в вертикально интегрированных структурах // Региональная и отраслевая экономика. – 2025. – № 3.
7. *Инвестиции и инвестиционная деятельность: учебник / Л. И. Юзвович, М. С. Марамигин, Е. Г. Князева, М. И. Львова, Ю. В. Куваева, М. В. Чудиновских, С. А. Дегтярев; под общ. ред. Л. И. Юзвович; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский государственный экономический университет.* – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2021 – 498 с.: ил. – Библиогр.: в конце глав. – 100 экз.
8. *Цифровизация в России: новые векторы развития в 2024 году.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sostav.ru/blogs/277074/50927> (дата обращения: 17.10.2025).
9. *Что такое цифровые финансовые активы (ЦФА) и как с их помощью сберечь свои деньги от инфляции.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=11011345> (дата обращения: 17.10.2025).
10. *Российский рынок систем мониторинга данных за 2024 год вырос на 25-28%.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iksmedia.ru/news/6042064-Rossiiskij-rynok-sistem-monitoringa.html> (дата обращения: 18.10.2025).
11. *Как ИИ меняет финсектор? Анализ кейсов и отчетности 2022–2025 от экспертов EORA.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://eora.ru/blog/article/kak-ai-menyat-finsektor-2025> (дата обращения: 18.10.2025).
12. *Габитова, З. Р., Нигматуллина, Р. А., Байбури, Р. Р.* Инновационная среда России на современном этапе развития экономики // Экономика. Право. Инновации. – 2024. – № 1. – С. 17–23. – <http://dx.doi.org/10.17586/2713-1874-2024-1-17-23>.

References

1. *Iraeva, N. G., Iraev, D. G., Bayburin, R. R.* Modern trends in the development of the digital economy: the experience of Russia and the USA // Bulletin of the USSTU. – 2023. – № 1 (43). – Pp. 14-20.
2. *Kozhevina, O. V.* Digitalization as a factor stimulating the growth of the SME segment and the development of the crowdeconomy // Russia: trends and development prospects. – 2021. – № 16-2.
3. *Global Digitalization in 10 Charts.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.worldbank.org/en/news/immersive-story/2024/03/05/global-digitalization-in-10-charts> (access date: 17.10.2025).
4. *Foreign direct investment in the world fell by 11% in 2024.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.interfax.ru/world/1032095> (access date: 10/17/2025).
5. *Trukhachev, L. V.* The impact of investments in human capital on the economy and innovation // Young Scientist. – 2024. – № 3 (502). – Pp. 246-248.
6. *Shkodinsky, S. V., Gainitdinov, A. A.* Digital transformation as a tool for reducing transaction costs in vertically integrated structures // Regional and sectoral economics. – 2025. – № 3.
7. *Investments and investment activity: textbook / L. I. Yuzvovich, M. S. Maramygin, E. G. Knyazeva, M. I. Lvova, Yu.V. Kuvaeva, M. V. Chudinovskikh, S. A. Degtyarev; under the general editor-*
8. *Digitalization in Russia: new development vectors in 2024.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.sostav.ru/blogs/277074/50927> (access date: 10/17/2025).
9. *What are digital financial assets (CFAs) and how to use them to save your money from inflation.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=11011345> (access date: 17.10.2025).
10. *The Russian market of data monitoring systems grew by 25-28% in 2024.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.iksmedia.ru/news/6042064-Rossiiskij-rynok-sistem-monitoringa.html> (access date: 18.10.2025).
11. *How is AI changing the financial sector? Case analysis and reporting 2022-2025 from EORA experts.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://eora.ru/blog/article/kak-ai-menyat-finsektor-2025> (access date: 18.10.2025).
12. *Gabitova, Z. R., Nigmatullina, R. A., Bayburin, R. R.* The innovative environment of Russia at the present stage of economic development // Economy. Right. Innovation. – 2024. – № 1. – Pp. 17-23. – <http://dx.doi.org/10.17586/2713-1874-2024-1-17-23>.

Информация об авторах

Блаженкова Н.М., доктор экономических наук, профессор кафедры финансов и кредита, Уфимский государственный нефтяной технической университет (г. Уфа, Российская Федерация).

Абдрашитов Р.Ф., аспирант кафедры проектного менеджмента и экономики предпринимательства, Уфимский государственный нефтяной технической университет, независимый исследователь (г. Уфа, Российская Федерация).

© Блаженкова Н.М., Абдрашитов Р.Ф., 2025.

Information about the authors

Blashenkova N.M., Doctor of Economics, Professor of the Department of Finance and Credit, Ufa State Petroleum Technological University (Ufa, Russian Federation).

Abdrashitov R.F., postgraduate student at the Department of Project Management and Business Economics, Ufa State Petroleum Technical University, independent researcher (Ufa, Russian Federation).

© Blashenkova N.M., Abdrashitov R.F., 2025.

Зеленая инфляция: экономические и социальные последствия ускоренного перехода к низкоуглеродной энергетике для развивающихся и развитых стран

Барабанов В.Ю., Коновалова В.М.

Ускоренный глобальный переход к низкоуглеродной энергетике, наряду с климатическими выгодами, порождает феномен «зеленой инфляции» – роста цен вследствие высоких издержек декарбонизации, структурной перестройки экономики и колебаний на рынках сырья. Данное исследование анализирует дифференцированное влияние этого процесса на страны с разным уровнем дохода. Для развитых экономик основные риски связаны с краткосрочной макроэкономической нестабильностью, ростом стоимости жизни и необходимостью поддержки уязвимых отраслей. Для развивающихся стран последствия носят более фундаментальный характер: угроза энергетической бедности, потеря конкурентных преимуществ, ограничение доступа к «зеленым» технологиям и обострение социального неравенства. Выводы работы подчеркивают необходимость асимметричной климатической политики, международной финансовой поддержки и механизмов справедливого распределения издержек перехода для предотвращения усиления глобального неравенства.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Барабанов В.Ю., Коновалова В.М. Зеленая инфляция: экономические и социальные последствия ускоренного перехода к низкоуглеродной энергетике для развивающихся и развитых стран // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 88–95.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Зеленая инфляция, декарбонизация, энергетический переход, климатическая политика, развивающиеся страны, развитые страны, социально-экономические последствия.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-88-95

Green inflation: economic and social consequences of accelerated transition to low-carbon energy for developing and developed countries

Barabanov V.Yu., Konovalova V.M.

The accelerated global transition to low-carbon energy, along with climate benefits, is giving rise to the phenomenon of “green inflation” – rising prices due to the high costs of decarbonization, economic restructuring, and fluctuations in commodity markets. This study analyzes the differential impact of this process on countries with different income levels. For developed economies, the main risks are associated with short-term macroeconomic instability, rising costs of living, and the need to support vulnerable industries. For developing countries, the consequences are more fundamental: the threat of energy poverty, loss of competitive advantages, limited access to green technologies, and worsening social inequality. The study’s findings highlight the need for asymmetric climate policy, international financial support, and mechanisms for equitable distribution of transition costs to prevent widening global inequality.

FOR CITATION

Barabanov V.Yu., Konovalova V.M. Green inflation: economic and social consequences of accelerated transition to low-carbon energy for developing and developed countries. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 88–95.

APA

KEYWORDS

Green inflation, decarbonization, energy transition, climate policy, developing countries, developed countries, socio-economic consequences.

ВВЕДЕНИЕ

История стремления человечества к энергетической устойчивости началась задолго до появления самого понятия «зелёная экономика». Ещё в середине XX века, после первых энергетических кризисов, страны начали осознавать зависимость экономического роста от ископаемых источников энергии и ограниченность их ресурсов. Постепенно в научных и политических кругах сформировалась идея о необходимости перехода к модели развития, основанной на низкоуглеродных технологиях и бережном отношении к окружающей среде. Эта идея стала не просто экологическим

лозунгом, а стратегическим направлением мировой экономики XXI века. Однако с ускорением «зелёного перехода» человечество столкнулось с новым феноменом – так называемой зелёной инфляцией. Под этим термином понимают рост цен, вызванный структурными изменениями в экономике, связанными с внедрением экологически чистых технологий, переходом на возобновляемые источники энергии и ограничением использования углеводородов. То, что изначально задумывалось как путь к устойчивому развитию, стало порождать новые вызовы – инфляционные риски, рост себестоимости продукции, дефицит

«зелёного» сырья и социальное неравенство между странами и слоями населения.

Сегодня ни одна страна мира не может остаться в стороне от процесса декарбонизации. Парижское соглашение, Европейский зелёный курс, инициативы Всемирного банка и Организации Объединённых Наций сделали переход к низкоуглеродной экономике приоритетом глобальной политики. Однако последствия этого перехода различны: если развитые государства обладают ресурсами для инвестиций и компенсации роста цен, то страны с низким уровнем дохода вынуждены справляться с новыми экономическими трудностями практически без поддержки.

Актуальность темы обусловлена тем, что зелёная инфляция становится не только экономическим, но и социальным феноменом, затрагивающим уровень жизни, занятость и справедливость распределения благ. Исследование этой проблемы необходимо для понимания того, как можно минимизировать негативные эффекты и обеспечить «справедливый переход», при котором экологическая трансформация не приведёт к росту бедности и неравенства.

Таким образом, изучение зелёной инфляции представляет собой важный шаг к пониманию баланса между экономическим ростом и устойчивым развитием. В условиях, когда борьба с изменением климата становится одним из ключевых факторов мировой политики, знание закономерностей зелёной инфляции помогает не только оценить риски, но и определить пути справедливого и эффективного энергетического перехода.

История появления термина «зелёная инфляция» сравнительно недавняя – он вошёл в научный оборот лишь в начале 2020-х годов, когда ускорение климатической политики и переход к низкоуглеродной экономике начали оказывать заметное влияние на мировую макроэкономическую динамику. Первоначально этот термин использовался в аналитических обзорах Европейского центрального банка и Всемирного банка для обозначения роста цен, вызванного мерами по декарбонизации производства и энергопотребления [1].

Если классическая инфляция рассматривается как следствие дисбаланса между спросом и предложением или избыточной денежной массы, то зелёная инфляция носит структурный характер. Её источником является не монетарная политика, а изменение производственных условий: рост издержек на энергию, сырьё, транспорт и соблюдение экологических стандартов. Таким образом,

зелёная инфляция выступает не как спонтанное колебание цен, а как целенаправленное следствие экологической трансформации экономики [2].

Зелёная инфляция связана с процессом перехода к низкоуглеродной модели развития. Поскольку переход требует массовых инвестиций в возобновляемую энергетику, переработку отходов и обновление инфраструктуры, в краткосрочной перспективе это ведёт к увеличению себестоимости производства. Введение углеродных налогов и систем торговли квотами (EU ETS, Китайская национальная система торговли выбросами и др.) также повышает стоимость углеродоёмких товаров, что приводит к росту конечных цен для потребителей [3].

Согласно отчёту NGFS (2024), около 35 % инфляционного давления в странах ОЭСР в 2023 году было связано именно с факторами энергетического перехода [3]. Аналитики Европейского центрального банка отмечают, что в среднем рост цен на энергию и металлы, используемые в зелёных технологиях (литий, медь, никель), добавил от 0,3 до 0,6 п.п. к годовой инфляции в ЕС [2].

Таким образом, зелёная инфляция отражает не только рост цен на энергоносители, но и глубокую перестройку производственной структуры, где прежние дешёвые ресурсы заменяются более экологичными, но дорогими альтернативами.

Одним из ключевых экономических механизмов является введение углеродных налогов и квот на выбросы, которые формируют новую стоимость углеродоёмких факторов производства. Например, цена на углерод в ЕС в 2022 году превышала €80 за тонну CO₂, что напрямую влияло на цены электроэнергии, цемента, алюминия и стали. В развивающихся странах, напротив, такие механизмы внедряются медленнее, но рост цен на импортируемую энергию и технологии приводит к аналогичным эффектам. Зелёная инфляция имеет и вторичные последствия – рост транспортных издержек, увеличение затрат на модернизацию оборудования, переобучение работников, а также дефицит редкоземельных металлов, необходимых для солнечных панелей и аккумуляторов [4]. Эти процессы формируют инфляцию издержек, но в отличие от классической формы, она носит долгосрочный характер и встроена в стратегию устойчивого роста.

Таким образом, зелёная инфляция является новым типом инфляционного процесса, который сопровождает переход к устойчивой модели развития. Её сущность заключается не в дисбалансе денежной массы, а в перераспределении эконо-

мических издержек между секторами и странами. В краткосрочной перспективе она может снижать покупательную способность и темпы роста, однако в долгосрочной – стимулирует технологические инновации и повышение энергоэффективности.

Анализ понятия и сущности зелёной инфляции позволяет сделать вывод, что этот феномен требует нового подхода к макроэкономической политике, в которой наряду с контролем за ценами важную роль играет управление структурными изменениями и инвестициями в «зелёные» отрасли.

МЕХАНИЗМЫ И ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЗЕЛЁНОЙ ИНФЛЯЦИИ

Механизмы формирования зелёной инфляции представляют собой сложную систему взаимодействий между государственной политикой, рыночными процессами и технологическими изменениями. В отличие от традиционных инфляционных шоков, вызванных денежно-кредитными факторами, зелёная инфляция обусловлена структурными преобразованиями экономики, направленными на сокращение выбросов и переход к устойчивому производству.

По данным Всемирного банка (Semmler и др., 2021), наибольший вклад в рост цен в период 2021 – 2024 годов внесли три группы факторов:

- регулирующие меры, включающие введение углеродных налогов и квот;
- технологии;
- сырьевые ограничения, вызванные ростом спроса на зелёные инвестиционные и технологические сдвиги, повышающие издержки переходного периода [5].

Одним из ключевых механизмов, вызывающих зелёную инфляцию, является углеродное ценообразование – система налогов и квот на выбросы парниковых газов. Эта политика призвана стимулировать предприятия сокращать загрязнение, но одновременно увеличивает их издержки. В странах Европейского союза действует система EU ETS, где цена одной тонны выбросов CO₂ в 2023 году превышала 80 евро [6]. Как показывают исследования Konradt и Weder di Mauro (2023), даже умеренный рост углеродной цены на 10 % способен увеличить общий индекс потребительских цен на 0,15 – 0,2 процентных пункта.

В развивающихся странах, таких как Китай или Россия, системы углеродного ценообразования пока находятся на ранней стадии, но их внедрение приводит к аналогичным эффектам: росту цен на электроэнергию и промышленную продукцию, особенно в энергоёмких секторах [7].

Переход к низкоуглеродной экономике требует массового использования металлов и минералов, необходимых для производства аккумуляторов, солнечных панелей и ветрогенераторов. Это вызывает структурный рост спроса на сырьё и, как следствие, его подорожание. Согласно отчёту NGFS (2024), в период с 2020 по 2024 год мировые цены на литий выросли более чем на 350 %, на медь – на 45 %, что увеличило капитальные издержки производителей зелёных технологий и спровоцировало рост конечных цен. Эти тенденции обозначают инфляцию издержек нового типа, зависящую от глобальных климатических целей.

Третий механизм зелёной инфляции связан с инвестиционным циклом: переход требует крупных вложений в модернизацию энергетики, транспорта, сельского хозяйства и промышленности. Как отмечают Brand и со авт. (2023), на этапе активных инвестиций государства и компании сталкиваются с повышением стоимости капитала, что отражается на ценах конечных товаров. Помимо этого, возникает эффект перераспределения: рабочие места в традиционных секторах исчезают быстрее, чем создаются новые в «зелёных» отраслях. Это усиливает социальную составляющую инфляции, поскольку повышаются затраты на обучение, пособия и переобучение кадров.

Важно отметить, что все перечисленные факторы не действуют изолированно. Их сочетание формирует многоуровневую структуру инфляционного давления – от локальных (рост цен на электроэнергию и топливо) до глобальных (рост цен на потребительские товары и услуги). Согласно данным ЕСВ (2023), около 60 % общей инфляции в 2023 году в странах ЕС приходилось на энергоёмкие и связанные с климатической политикой отрасли [1]. В долгосрочной перспективе этот процесс может быть компенсирован технологическим прогрессом и снижением издержек на производство возобновляемой энергии. Тем не менее в переходный период зелёная инфляция остаётся неизбежным издержкам устойчивого развития. Таким образом, механизм зелёной инфляции формируется под воздействием трёх ключевых групп факторов – регулирующих, ресурсных и инвестиционных. Они порождают устойчивый рост себестоимости продукции и трансформацию структуры издержек во всех секторах экономики. В краткосрочной перспективе это проявляется в повышении цен и инфляционном давлении, однако в долгосрочной – создаёт условия для устойчивого экономического роста, технологической модернизации и снижения зависимости от углеро-

доёмких отраслей. Эти выводы важны для реализации второй задачи исследования – определения ключевых факторов, влияющих на рост цен при переходе к низкоуглеродной экономике, а также закладывают основу для анализа различий между странами с разным уровнем дохода.

МЕЖДУНАРОДНАЯ КЛИМАТИЧЕСКАЯ ПОВЕСТКА И ПЕРЕХОД К НИЗКОУГЛЕРОДНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Современная климатическая политика формирует основу экономических преобразований, влияющих на масштабы и скорость зелёной инфляции. Главным ориентиром международного сообщества стало Парижское соглашение 2015 года, в котором 196 стран обязались удерживать рост глобальной температуры в пределах 1,5 – 2 °C и постепенно переходить к углеродно-нейтральной модели развития. Это соглашение фактически придало политическую легитимность идее низкоуглеродной экономики и стало точкой отсчёта для системного внедрения экологического регулирования [8].

Ключевую роль в реализации этой повестки играют международные финансовые и экономические институты – Всемирный банк, Европейский центральный банк, а также Network for Greening the Financial System (NGFS).

Их стратегия направлена на стимулирование инвестиций в зелёные отрасли и ограничение углеродоёмких активов. В отчёте NGFS (2024) отмечается, что ускоренный переход к устойчивой энергетике неизбежно сопровождается повышением цен, однако в долгосрочной перспективе формирует основу для устойчивого макроэкономического роста [3].

В Европе центральным элементом климатической политики стал Европейский зелёный курс (European Green Deal), принятый в 2019 году. Его цель – достижение климатической нейтральности к 2050 году через реформу энергетики, промышленности, транспорта и сельского хозяйства. Однако реализация этих мер сопровождается значительным повышением цен на энергоносители и сырьё, что усиливает давление зелёной инфляции, особенно в переходный период. Для стран с развивающейся экономикой климатическая повестка носит двойственный характер. С одной стороны, она открывает доступ к международным фондам «зелёного финансирования» и новым технологиям; с другой – усиливает риски удорожания импорта и структурных диспропорций. Как подчёркивают Semmler и др. (2021), без целевой финансовой поддержки и технологического

трансфера переход для таких стран может стать фактором долгового давления. Особое значение в рамках глобальной повестки приобрело понятие «справедливого перехода» (Just Transition), предполагающее баланс между экологическими целями и социальной устойчивостью. Оно закреплено в документах ООН и ЕС как принцип, гарантирующий, что декарбонизация не приведёт к росту безработицы и социального неравенства.

Таким образом, международная климатическая повестка определяет стратегические рамки, в которых развивается зелёная инфляция. Парижское соглашение и европейские инициативы задают темп перехода, тогда как международные институты формируют финансовые условия его реализации. Для стран с разным уровнем дохода этот процесс имеет неодинаковые последствия: для развитых – это возможность модернизации и технологического лидерства, для развивающихся – необходимость адаптации к новым правилам глобальной экономики.

СТРАНЫ С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ ДОХОДА: УПРАВЛЯЕМЫЙ ПЕРЕХОД И ИННОВАЦИОННЫЕ ВЫГОДЫ

В странах с высоким уровнем дохода зелёная инфляция проявляется как управляемый процесс, сопровождающий структурную перестройку экономики. Государства Европейского союза, Канада, Япония и Великобритания обладают достаточными финансовыми ресурсами для смягчения краткосрочных инфляционных эффектов и стимулирования зелёных инвестиций. Согласно данным ЕЦБ (Brand и др., 2023), в среднем около 0,5 процентных пункта годовой инфляции в странах ЕС в 2023 году приходилось на последствия климатической политики [6]. Однако эти издержки воспринимаются как временная плата за модернизацию промышленности и снижение зависимости от углеводородов. В Германии, например, введение углеродного налога привело к росту цен на топливо и электроэнергию, но одновременно стимулировало инвестиции в солнечную энергетику и электромобильность [9]. Важнейшим механизмом компенсации здесь выступает перераспределение налоговых доходов – модель так называемого «carbon dividend», при которой средства от углеродных сборов возвращаются населению и бизнесу в виде субсидий и инвестиций. По данным NGFS (2024), использование этого механизма позволило снизить реальные потери домохозяйств в ЕС почти на 20 %. Кроме того, развитые страны активно используют финансовые инструменты устойчивого развития – «зелёные

облигации», ESG-фонды и государственные гарантии для частных инвестиций. В долгосрочной перспективе это приводит к росту конкурентоспособности и технологическому лидерству. Таким образом, зелёная инфляция в этих странах выступает скорее катализатором инноваций, чем дестабилизирующим фактором.

СТРАНЫ СО СРЕДНИМ УРОВНЕМ ДОХОДА: НЕРАВНОВЕСИЕ ИЗДЕРЖЕК И АДАПТАЦИОННЫЕ РИСКИ

Для стран со средним уровнем дохода, таких как Россия, Китай, Индия или Бразилия, зелёная инфляция имеет двойственный характер. С одной стороны, эти экономики уже обладают промышленным потенциалом и научной базой, с другой – зависимы от экспорта углеводородов и энергоёмких товаров. Как отмечают Попова и Колмар (2023), в России низкоуглеродный переход связан не столько с технологическими, сколько с институциональными барьерами: несовершенством законодательства, ограниченным доступом к финансированию и отсутствием масштабных внутренних стимулов [7]. Это делает экономику уязвимой к внешним ценовым шокам, особенно на фоне введения трансграничных углеродных налогов ЕС (СВАМ).

В Китае, напротив, зелёная инфляция регулируется более гибко. Национальная система торговли квотами на выбросы CO₂, запущенная в 2021 году, позволила управлять углеродной ценой, сохраняя стабильность потребительских цен. Однако рост себестоимости «зелёных» технологий и металлов уже начал сказываться на экспорте – особенно в электронике и производстве солнечных панелей. Данные Всемирного банка (2021) показывают, что в странах со средним уровнем дохода темпы роста себестоимости в энергоёмких отраслях превышают инфляцию в среднем на 1,2 п.п., что напрямую отражается на уровне потребительских цен [8].

Страны с низким уровнем дохода: уязвимость и зависимость наименее защищённой категорией остаются страны с низким уровнем дохода – прежде всего государства Африки и Южной Азии. Они почти полностью зависят от импорта топлива и продовольствия, а также не располагают средствами для масштабных инвестиций в зелёные технологии. Согласно исследованию Hernández Soto (2025), рост цен на энергию и продовольствие вследствие зелёной трансформации увеличивает уровень бедности в странах с низким доходом на 3 – 5 % ежегодно. Этот процесс усиливает социальную напряжённость и может привести

к срыву национальных программ устойчивого развития. Кроме того, энергетическая инфляция вызывает цепной рост цен на товары первой необходимости – транспорт, коммунальные услуги, импортные продукты питания. В результате формируется так называемая регрессивная инфляция, когда низкодоходные домохозяйства тратят всё большую долю бюджета на базовые нужды. Для смягчения этих последствий международные организации (МВФ, Всемирный банк, NGFS) предлагают механизмы «зелёного финансирования», направленные на поддержку развивающихся стран. Однако, как подчёркивают Semmler и др. (2021), эффективность этих программ ограничена из-за долгового давления и недостатка управленческой инфраструктуры.

СОЦИАЛЬНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ: НЕРАВЕНСТВО И РЫНОК ТРУДА

Зелёная инфляция оказывает не только макроэкономическое, но и социальное воздействие. Рост цен на энергию и транспортные услуги непропорционально затрагивает уязвимые группы населения. По данным Европейского парламента (2022), низкодоходные домохозяйства тратят на энергию до 11 % дохода, тогда как высокодоходные – около 4 %. На рынке труда происходит смещение спроса: профессии, связанные с добычей ископаемого топлива, постепенно исчезают, уступая место новым специальностям в области возобновляемой энергетики, экологии и цифрового моделирования. Это требует систем переобучения и государственной поддержки занятости. Показательно, что в странах ЕС программы Just Transition Mechanism позволили компенсировать до 70 % потерь работников, занятых в угольной промышленности. В развивающихся странах подобные меры пока реализуются точечно, что усиливает социальное неравенство и миграционные риски.

ЭКСПЕРТНЫЕ ОЦЕНКИ И ДОЛГОСРОЧНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ

Большинство экспертов сходятся во мнении, что зелёная инфляция – это временное, но неизбежное явление, отражающее структурную адаптацию мировой экономики. По оценкам ECB (2023) и NGFS (2024), при сохранении текущих темпов декарбонизации рост цен достигнет пика к 2026 году, после чего ожидается стабилизация благодаря масштабному внедрению возобновляемых источников энергии. С другой стороны, Semmler и др. (2021) подчёркивают, что долгосрочные выгоды зелёного перехода перевешивают краткосрочные издержки: снижение

зависимости от ископаемого топлива, создание новых отраслей и укрепление энергетической безопасности. Таким образом, можно сделать вывод, что зелёная инфляция – это не просто экономический риск, а индикатор глубинной перестройки мировой экономики. Её последствия различаются в зависимости от уровня дохода страны, но общая закономерность одна: чем выше степень экономической зрелости и доступ к зелёному финансированию, тем легче адаптация к новой модели. Анализ показал, что зелёная инфляция оказывает разнонаправленное воздействие на мировую экономику. В странах с высоким уровнем дохода она стимулирует инновации и инвестиции. В странах со средним доходом вызывает рост издержек и необходимость институциональных реформ. В странах с низким доходом усиливает социальную уязвимость и зависимость от внешней помощи.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Переход к низкоуглеродной экономике стал одной из ключевых трансформаций современного мира. Он затрагивает не только экологическую, но и экономическую, социальную и технологическую сферы. В ходе исследования была достигнута поставленная цель – проанализированы экономические и социальные последствия зелёной инфляции для стран с разным уровнем дохода, а также выявлены основные механизмы и закономерности этого процесса.

Была определена сущность зелёной инфляции, раскрыть её механизмы, рассмотреть международную климатическую повестку и оценить

воздействие на экономику и общество – были решены последовательно. Анализ показал, что зелёная инфляция имеет структурную природу и возникает как результат целенаправленных мер по экологической модернизации. Для стран с высоким уровнем дохода зелёная инфляция стала управляемым процессом, сопровождающим инновации и формирование новых отраслей. Для экономик среднего уровня дохода – вызовом, требующим реформ и адаптации. Для стран с низким доходом – источником уязвимости и неравенства, что требует международной поддержки и справедливого распределения выгод от глобального перехода. В целом можно сделать вывод, что зелёная инфляция – не просто временный экономический эффект, а плата за переход к устойчивому будущему. Её краткосрочные издержки неизбежны, но в долгосрочной перспективе они открывают возможности для роста, технологического обновления и социальной переориентации. Таким образом, перспектива дальнейшего развития связана со справедливостью. Глобальная экономика постепенно переходит от модели «рост любой ценой» к модели осознанного развития, где ценность определяется не скоростью производства, а устойчивостью результата. И с поиском баланса между экологией и социальной если государства смогут совместить технологический прогресс с социальной поддержкой, зелёная инфляция из временного шока превратится в двигатель обновления – сигнал того, что человечество впервые платит за своё будущее не разрушением, а созиданием.

Список литературы

1. Бранд, К., Коэнен, Г., Хатчинсон, Дж., Сент-Гильем, А. Макроэкономические последствия перехода к низкоуглеродной экономике // Экономический бюллетень ЕЦБ, 2023.
2. Фердинандусс, М., Куик, Ф., Прифтис, Р. Оценка макроэкономических последствий политики перехода к изменению климата // Экономический бюллетень ЕЦБ, 2024.
3. Сеть по экологизации финансовой системы (NGFS). Переход к «зеленой» экономике и макроэкономика. – Париж, 2024.
4. Эрнандес Сото, С. На пути к «зеленой» экономике: переход к низкоуглеродной экономике и неравенство доходов в странах с высоким уровнем дохода // Устойчивое будущее, 2025.
5. Земмлер, У., Брага, Дж. П., Лихтенбергер, А., Туре, М., Хайде, Э. Налогово-бюджетная политика для низкоуглеродной экономики // Всемирный банк, 2021.
6. Конрадт, М., Ведер ди Мауро, Б. Налогообложение выбросов углерода и зеленая инфляция: данные из Европы и Канады // JEEA, 2023.
7. Попова, И. М., Колмар, О. И. Низкоуглеродное развитие России: вызовы и возможности в новых условиях // Российский журнал управления, 2023.
8. Земмлер, У. и др. Налогово-бюджетная политика для низкоуглеродной экономики // Всемирный банк, 2021.
9. Бранд, С. Макроэкономические последствия перехода к низкоуглеродной экономике // Экономический бюллетень ЕЦБ, 2023.

References

1. Brand, C., Coenen, G., Hutchinson, J., Saint Guilhem, A. The Macroeconomic Implications of the Transition to a Low-Carbon Economy // ECB Economic Bulletin, 2023.
2. Ferdinandusse, M., Kuik, F., Priftis, R. Assessing the Macroeconomic Effects of Climate Change Transition Policies // ECB Economic Bulletin, 2024.

3. *Network for Greening the Financial System (NGFS). The Green Transition and the Macroeconomy.* – Paris, 2024.
4. *Hernández Soto, S. Toward a Green Economy: Low-Carbon Transition and Income Inequality among High-Income Countries* // *Sustainable Futures*, 2025.
5. *Semmler, W., Braga, J. P., Lichtenberger, A., Toure, M., Hayde, E. Fiscal Policies for a Low-Carbon Economy* // World Bank, 2021.
6. *Konradt, M., Weder di Mauro, B. Carbon Taxation and Greenflation: Evidence from Europe and Canada* // JEEA, 2023.
7. *Popova, I. M., Kolmar, O. I. Low-carbon development of Russia: challenges and opportunities in the new environment* // *Russian Journal of Management*, 2023.
8. *Semmler, W. and other. Fiscal Policies for a Low-Carbon Economy* // World Bank, 2021.
9. *Brand, C. The Macroeconomic Implications of the Transition to a Low-Carbon Economy* // *ECB Economic Bulletin*, 2023.

Информация об авторах

Барабанов В.Ю., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой экономика и мировые финансы Финансового университета при правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

Коновалова В.М., научный исследователь, факультет международных экономических отношений, Финансового университета при правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

© Барабанов В.Ю., Коновалова В.М., 2025.

Information about the authors

Barabanov V.Yu., PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of World Economics and World Finance at the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

Konovalova V.M., Researcher, Faculty of International Economic Relations, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

© Barabanov V.Yu., Konovalova V.M., 2025.

Влияние утечек персональных данных на рыночную стоимость компаний и формирование общественного мнения

Салов И.В., Фатхелисламов А.Ф.

Масштабная цифровизацией экономики и одновременный рост количества киберинцидентов, связанных с компрометацией персональных данных, негативно влияет на доверие потребителей и репутацию компании. Частые и масштабные утечки становятся не только операционной проблемой, но и существенным репутационным риском, способным повлиять на финансовые показатели компаний, что определяет актуальность исследования. Объектом исследования – публичные компании, чья деятельность связана с обработкой значительных массивов персональных данных потребителей. Предмет исследования – причинно-следственные связи между фактами утечек персональных данных, динамикой общественного мнения и изменением рыночной стоимости компаний. Цель работы состоит в разработке концептуальной модели, демонстрирующей, каким образом негативное общественное мнение, спровоцированное утечкой данных, транслируется в снижение рыночной капитализации компании через призму ее жизненного цикла. В результате исследования объективно доказано, что репутационный ущерб от инцидентов с данными клиентов носит нелинейный, экспоненциальный характер и его финансовые последствия варьируются в зависимости от стадии зрелости компании и сформированного уровня доверия, фрагментирующего общественное мнение. Практическая значимость исследования заключается в обосновании необходимости для компаний рассматривать инвестиции в кибербезопасность не как операционные издержки, а как стратегические инвестиции в защиту своей рыночной стоимости и деловой репутации.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Салов И.В., Фатхелисламов А.Ф. Влияние утечек персональных данных на рыночную стоимость компаний и формирование общественного мнения // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 96–101.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Утечка данных, рыночная стоимость, общественное мнение, репутационный ущерб, кибербезопасность, жизненный цикл компании.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-96-101

The impact of personal data leaks on company market value and public opinion

Salov I.V., Fatkhelislamov A.F.

The widespread digitalization of the economy and the simultaneous increase in cyber incidents involving the compromise of personal data negatively impact consumer trust and company reputation. Frequent and large-scale leaks are becoming not only an operational problem but also a significant reputational risk, potentially affecting companies' financial performance, making this research relevant. This study focuses on public companies whose activities involve processing significant amounts of consumer personal data. The research examines the cause-and-effect relationships between personal data leaks, public opinion dynamics, and changes in company market value. The goal of this study is to develop a conceptual model demonstrating how negative public opinion triggered by a data leak translates into a decline in a company's market capitalization through the lens of its life cycle. The study objectively demonstrates that reputational damage from customer data incidents is nonlinear and exponential, with financial consequences varying depending on a company's maturity stage and the level of trust it has established, fragmenting public opinion. The practical significance of the study lies in its substantiation of the need for companies to view cybersecurity investments not as operational costs, but as strategic investments in protecting their market value and business reputation.

FOR CITATION

Salov I.V., Fatkhelislamov A.F. The impact of personal data leaks on company market value and public opinion. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 96–101.

APA

KEYWORDS

Data breach, market value, public opinion, reputational damage, cybersecurity, company lifecycle.

ВВЕДЕНИЕ

В современной экономической реальности информация и в особенности персональные данные, превратились в ключевой актив и источник конкурентного преимущества, например «конкурентное преимущество США» [1], [2]. Под персональными данными в рамках настоящего исследования понимается любая информация, относящаяся к прямо или косвенно определенному или определяемому физическому лицу (субъекту

персональных данных). Это традиционные идентификаторы, такие как имя, контактные данные, паспортные сведения, а также цифровые следы: история покупок, геолокация, поведенческие паттерны в сети, биометрические данные. Обработка таких данных позволяет компаниям персонализировать услуги, оптимизировать логистику и выстраивать эффективные маркетинговые стратегии, но концентрация этих чувствительных данных делает компании привлекательной мишенью для

злоумышленников, а сами данные – объектом повышенного риска.

Рыночная стоимость компании, в частности ее рыночная капитализация для публичных акционерных обществ, представляет собой денежную оценку совокупности ожиданий инвесторов относительно ее будущих денежных потоков и потенциала роста – это не статичный бухгалтерский показатель, а динамичная величина, чувствительная к потоку новостей, аналитическим прогнозам и, что особенно важно, к восприятию компании ее ключевыми стейкхолдерами: инвесторами, потребителями и регуляторами. Рыночная стоимость в значительной степени является отражением доверия, помимо всего сохранность персональных данных потребителей является фундаментальным элементом в формировании общественного мнения о компании по нескольким причинам, так как сохранность напрямую связана с исполнением явных и имплицитных контрактных обязательств, формируя основания «справедливой стоимости компании» [3]. Потребитель, предоставляя свои данные, ожидает их конфиденциальности и безопасности как неотъемлемой части услуги и нарушение этой безопасности воспринимается как грубый разрыв договоренностей и проявление неуважения. В эпоху высокой осведомленности о цифровых правах утечка данных интерпретируется обществом не как техническая случайность, а как свидетельство системных управленческих просчетов, пренебрежительного отношения к клиентам и неспособности контролировать ключевые цифровые риски. Утечка персональных данных несет в себе прямые угрозы благополучию самих потребителей – спам и фишинг, прямое мошенничество и шантаж, что порождает глубокое чувство личной уязвимости и гнев, направленный на источник проблемы, то есть компанию [4]. В совокупности эти факторы приводят к тому, что инциденты с данными становятся мощными катализаторами формирования устойчивого негативного общественного мнения, которое, в свою очередь, воздействует на поведенческие модели потребителей и, как следствие, на финансовые показатели и инвестиционную привлекательность компании.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Взаимосвязь между утечкой персональных данных, общественным мнением и рыночной стоимостью компании может быть описана через модель детерминации, где ключевым передаточным звеном выступает репутационный капитал. Данная модель предполагает, что негативное

общественное мнение, возникшее в результате инцидента, не оказывает мгновенного прямого финансового воздействия, но запускает цепную реакцию, которая в среднесрочной и долгосрочной перспективе экспоненциально снижает рыночную капитализацию. Инцидент с утечкой данных первоначально приводит к прямому финансовому ущербу, включающему расходы на расследование, уведомление пострадавших, оказание им услуг мониторинга кредитной истории, судебные издержки и возможные штрафы регуляторов, но эти издержки, как правило, ограничены и поддаются количественной оценке. Гораздо более значимый и сложно прогнозируемый ущерб носит репутационный характер, так как общественное мнение формируется под влиянием медиа-освещения, реакции в социальных сетях, мнений экспертов по безопасности и публичных заявлений регулирующих органов. Ключевыми параметрами, определяющими силу негативной реакции, являются масштаб утечки (количество затронутых лиц), чувствительность скомпрометированных данных (например, финансовые данные против email-адресов), прозрачность компании в информировании о случившемся и наличие в анамнезе аналогичных инцидентов.

Сформировавшееся негативное общественное мнение проявляется в изменении поведения потребителей, когда начинается процесс, который можно описать как «эффект доверия» [5]. Часть существующих клиентов, чувствуя себя обманутыми и уязвимыми, прекращает пользоваться услугами компании, разрывает контракты или отказывается от продления, но более значимым является воздействие на потенциальных клиентов. В условиях высокой конкурентности на большинстве рынков потребитель, выбирая между компанией, пережившей громкий скандал с данными, и ее конкурентами без подобной истории, с высокой долей вероятности выберет последних отсюда негативное общественное мнение действует как тормоз на приток новой клиентской базы. Этот двойной эффект через отток существующих клиентов и снижение конверсии новых приводит к прямому снижению прогнозируемых доходов компании [6], так как аналитики и инвесторы, наблюдая за динамикой пользовательской активности, негативными публикациями в СМИ и потенциальными исками, пересматривают свои ожидания относительно будущих денежных потоков. Рыночная капитализация, будучи дисконтированной стоимостью будущих прибылей, мгновенно реагирует на коррекцию

этих ожиданий в сторону понижения. Подобная реакция ответа часто бывает асимметричной, когда падение стоимости компании в момент новости об утечке может значительно превышать прямой расчетный ущерб, поскольку рынок оценивает не только сиюминутные издержки, но и долгосрочные потери от эрозии доверия. Подобная динамика тесно связана с концепцией жизненного цикла компании, при этом влияние репутационного кризиса вследствие утечки данных будет принципиально различаться для компаний на разных стадиях развития. Для стартапов и компаний на стадии роста, чья ценность в значительной степени построена на ожиданиях будущего масштабирования пользовательской базы и захвата рынка, утечка данных может быть катастрофической, потому что доверие является их ключевым и зачастую единственным активом для привлечения первых клиентов и инвесторов. Его потеря может остановить рост, лишить компанию финансирования и привести к ее выходу с рынка. На стадии зрелости, когда компания обладает устоявшимся брендом, широкой клиентской базой и диверсифицированным портфелем продуктов, она обладает большей устойчивостью. Негативный эффект, безусловно, будет ощутим в виде снижения стоимости акций и временного оттока клиентов, однако устоявшиеся бизнес-процессы, лояльность части аудитории и финансовый «буфер» позволяют компании пережить кризис, хотя и с существенными потерями. Для компаний на стадии спада утечка данных может стать тем самым триггером, который ускорит их уход с рынка, усугубив и без того негативные тенденции. Негативное общественное мнение развивается нелинейно, его воздействие на рыночную стоимость имеет свойство нарастать экспоненциально при достижении определенного порога интенсивности. На начальных этапах, при низком уровне негатива, последствия могут быть локальными и обратимыми, но при переходе в фазу широкого общественного резонанса, когда история подхватывается масс-медиа и становится предметом публичного обсуждения, запускаются механизмы сетевого эффекта. Каждый новый негативный пост, статья или судебный иск умножает общий ущерб, отталкивая все новые группы стейкхолдеров. Визуализацию данной взаимосвязи можно представить в виде следующей таблицы, которая градуирует уровни негатива общественного мнения и их корреляцию с воздействием на рыночную стоимость в привязке к стадиям жизненного цикла – таблица 1.

Предложенная концепция и ее визуализация в таблице 1 демонстрируют, что утечка персональных данных действует как своего рода триггер, запускающий цепную реакцию – от репутационного ущерба через изменение потребительского поведения к пересмотру рыночных ожиданий и, в конечном итоге, к снижению капитализации. Интенсивность и необратимость последствий напрямую зависят от способности компании управлять кризисом коммуникаций и от ее положения на кривой жизненного цикла. Экспоненциальный характер ущерба проявляется при переходе от локального к публичному и системному уровням негатива, где сетевые эффекты и потеря доверия начинают самоподдерживаться и множиться, масштабируясь на всё большую величину общественного мнения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Влияние утечек персональных данных на рыночную стоимость компаний является опосредованным, но при этом долгосрочным и вполне прогнозируемым. Основным передаточным механизмом выступает формирование негативного общественного мнения, которое, достигая определенного порога интенсивности, инициирует экспоненциальное снижение потребительской лояльности и, как следствие, ожидаемых финансовых результатов. Разработанная концепция детерминации наглядно демонстрирует, что финансовые потери от прямых издержек, связанных с инцидентом, зачастую составляют лишь малую часть от общего ущерба, а основная проблема заключается в эрозии репутационного капитала – ключевого нематериального актива в цифровую эпоху. Связь данного процесса с жизненным циклом компании подчеркивает дифференцированный уровень риска: 1) для молодых компаний, чья стоимость завязана на ожиданиях роста, утечка данных представляет собой экзистенциальную угрозу, способную прервать их развитие; 2) для зрелых корпораций последствия носят характер масштабного, но преодолимого кризиса, требующего значительных ресурсов для восстановления доверия. Представленная градация уровней негатива общественного мнения и соответствующих им финансовых последствий служит инструментом для менеджмента и инвесторов, позволяя более точно оценивать репутационные риски и потенциальную глубину падения рыночной стоимости. В практическом смысле результаты исследования обосновывают необходимость перехода комплексному управлению рисками, связанными с персональными данными, так как

Таблица 1

Градации общественного мнения и воздействие на рыночную стоимость компании

Уровень негатива общественного мнения	Характеристики уровня	Проявление в потребительском поведении	Воздействие на рыночную стоимость (капитализацию)	Особенности по стадиям жизненного цикла
Латентный (Низкий)	Инцидент известен узкому кругу специалистов, отсутствие широкого освещения в СМИ. Обсуждения в профессиональных сообществах. Публичная реакция компании – замалчивание или формальные заявления.	Отсутствие заметной реакции основной массы потребителей. Возможны единичные запросы в службу поддержки от наиболее осведомленных пользователей.	Незначительные краткосрочные колебания котировок. Рынок может не отреагировать вовсе из-за недостатка информации.	Старт/Рост: Критическая уязвимость. Даже латентный инцидент может отпугнуть стратегических инвесторов, оценивающих риски. Зрелость: Минимальное воздействие. Спад: Может ускорить потерю оставшихся клиентов.
Локальный (Умеренный)	Освещение в отраслевых и региональных СМИ. Активное обсуждение в социальных сетях в соответствующих комьюнити. Компания признает факт инцидента, но детали размыты. Появляются первые экспертные оценки.	Рост недовольства среди затронутых клиентов. Начало формирования негативного нарратива в целевой аудитории. Первые случаи отказа от услуг от наиболее чувствительных к приватности клиентов.	Заметная коррекция (снижение на 1 – 5%). Инвесторы начинают оценивать потенциальные прямые издержки (штрафы, суды). Волатильность акций возрастает.	Старт/Рост: Серьезная угроза. Подрыв доверия инвесторов и ранних последователей. Может привести к кризису ликвидности. Зрелость: Корректировка ожиданий, возможен сброс акций краткосрочными инвесторами. Спад: Ускорение сокращения бизнеса.
Публичный (Высокий)	Широкое освещение в федеральных СМИ и главных деловых изданиях. Тренд в социальных сетях с высоким охватом. Публичные запросы от регуляторов и органов власти. Компания вынуждена давать развернутые объяснения, назначается внешнее расследование.	Массовое осознание проблемы среди широкой аудитории. Начинается активный отток клиентов. Резкий рост обращений в поддержку, судебных исков. Снижение конверсии в новых каналах привлечения.	Существенное падение (5-15% и более). Рынок дисконтирует как прямые издержки, так и долгосрочные репутационные потери. Аналитики публикуют негативные прогнозы.	Старт/Рост: Высокая вероятность краха бизнес-модели. Потеря финансирования, уход ключевых партнеров. Зрелость: Значительный ущерб бренду и финансовым показателям. Требуется масштабные программы по восстановлению доверия. Спад: Может стать финальным ударом, ведущим к банкротству или распродаже активов.
Системный (Критический)	Инцидент становится кейсом национального или международного масштаба, символом проблемы. Постоянное внимание СМИ, парламентские слушания, инициативы по ужесточению регулирования. Персональная ответственность топ-менеджмента. Компания в режиме кризисного управления.	Массовый бойкот со стороны потребителей. Критическое снижение баллов промоутера (англ. Net Promoter Score (NPS)). Клиенты массово переходят к конкурентам.	Обвальное падение стоимости (15% плюс). Капитализация может снизиться на десятки процентов. Компания рискует стать целью враждебного поглощения. Включение в «черные списки» ESG-фондов.	Старт/Рост: Фатально. Прекращение деятельности. Зрелость: Глубокий стратегический кризис. Необходимость фундаментальной реструктуризации, смены бренда или руководства. Возможен необратимый ущерб доле рынка. Спад: Полная потеря остаточной стоимости.

Источник: разработано авторами.

в конечном итоге, в экономике доверия способность надежно охранять данные потребителей становится одним из ключевых конкурентных

преимуществ и обязательным условием для сохранения рыночной стоимости в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Восс, У. Г., Хаузер, К. А. Персональные данные и GDPR: обеспечение конкурентных преимуществ для компаний США // *American Business Law Journal*. – 2019. – Т. 56. – № 2. – С. 287-344. – DOI 10.1111/ablj.12139.
2. Берч, К., Адедиджи, Д. Подрыв конкуренции, подрыв рынков? Влияние больших технологий и цифровых персональных данных на политику в области конкуренции // *Большие данные и общество*. – 2025. – Т. 12. – № 1. – С. 20539517241311584. – DOI 10.1177/20539517241311584.
3. Хайруллин, В. А. Оценка справедливой стоимости предприятий строительства объектов нефтяной и газовой промышленности / В. А. Хайруллин, Н. Н. Ривкина, Э. В. Шакирова // *Нефтегазовое дело*. – 2014. – Т. 12, № 2. – С. 188-192. – EDN UITXXB.
4. Спанка, Ф., Салиху, А. Раскрытие последствий утечки дан-

ных: риски, воздействия и смягчение последствий в эпоху цифровых технологий // *Международная конференция по электротехнике, связи и вычислительной технике 2024 года (ICECCE)*. – IEEE, 2024. – С. 1-8. – DOI 10.1109/ICECCE63537.2024.10823432.

5. Волченко, О. В. Доверие как продукт вовлеченности в информационные потоки / О. В. Волченко // *Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены*. – 2014. – № 4(122). – С. 128-140. – DOI 10.14515/monitoring.2014.4.08. – EDN SNIIBB.
6. Абolfати, Н., Фосфури, А., Сантамария, С. Как выбраться из ловушки: бизнес-модель воронки конверсии, затраты на переключение клиентов и прибыльность отрасли // *Журнал стратегического менеджмента*. – 2022. – Т. 43. – № 9. – С. 1872-1896. – DOI 10.1002/smj.3388.

References

1. Voss, U. G., Hauser, K. A. Personal data and GDPR: ensuring competitive advantages for US companies // *American Business Law Journal*. – 2019. – Vol. 56. – № 2. – Pp. 287-344. – DOI 10.1111/ablj.12139.
2. Birch, K., Adedigi, D. Undermining competition, undermining markets? The impact of big technologies and digital personal data on competition policy // *Big Data and society*. – 2025. – Vol. 12. – № 1. – Pp. 20539517241311584. – DOI 10.1177/20539517241311584.
3. Khairullin, V. A. Assessment of the fair value of enterprises building oil and gas industry facilities / V. A. Khairullin, N. N. Rivkina, E. V. Shakirova // *Oil and gas business*. – 2014. – Vol. 12, № 2. – Pp. 188-192. – EDN UITXXB.
4. Spanka, F., Salihu, A. Disclosure of the consequences of data

leakage: risks, impacts and mitigation in the digital age // *The International Conference on Electrical Engineering, Communications and Computing 2024 (ICECCE)*. – IEEE, 2024. – Pp. 1-8. – DOI 10.1109/ICECCE63537.2024.10823432.

5. Volchenko, O. V. Trust as a product of involvement in information flows / O. V. Volchenko // *Monitoring public opinion: economic and social changes*. – 2014. – № 4(122). – Pp. 128-140. – DOI 10.14515/monitoring.2014.4.08. – EDN SNIIBB.
6. Abolfati, N., Phosphuri, A., Santamaria, S. How to get out of the trap: the business model of the conversion funnel, the cost of switching customers and the profitability of the industry // *Journal of Strategic Management*. – 2022. – Vol. 43. – № 9. – Pp. 1872-1896. – DOI 10.1002/smj.3388.

Информация об авторах

Салов И.В., старший преподаватель кафедры управления информационной безопасностью Института информатики, математики и робототехники Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Фатхелисламов А.Ф., старший преподаватель Института информатики, математики и робототехники Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Information about the authors

Salov I.V., Senior Lecturer at the Department of Information Security Management, Institute of Informatics, Mathematics and Robotics, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Fatkhelislamov A.F., Senior Lecturer at the Institute of Computer Science, Mathematics and Robotics, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Цифровой документооборот экономической деятельности

Хакимов Р.М., Нурутдинов А.А., Хунафина Е.А.

Внедрение цифрового документооборота сопряжено с рядом прикладных проблем, таких как обеспечение информационной безопасности, соответствие нормативно-правовым требованиям, преодоление сопротивления персонала изменениям и необходимость инвестиций в инфраструктуру. Данные вопросы требуют научного подхода, учитывающего как технические, так и организационные аспекты трансформации, то есть исследование проблем и перспектив цифрового документооборота в экономической деятельности представляет собой важную научную задачу, решение которой способствует развитию теории и практики управления в условиях цифровой экономики. Объект исследования – цифровая экономика. Предмет исследования – цифровой документооборот. Внедрение цифрового документооборота позволит компаниям не только сократить операционные издержки и повысить эффективность бизнес-процессов, но и создать более гибкую и адаптивную организационную структуру, но успешная реализация цифрового документооборота требует научного подхода, учитывающего как технические, так и организационные аспекты трансформации.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Хакимов Р.М., Нурутдинов А.А., Хунафина Е.А. Цифровой документооборот экономической деятельности // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 102–107.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Электронный документ, цифровой документ, цифровые активы, цифровая экономика, цифровизация.

Digital document management of economic activity

Khakimov R.M., Nurutdinov A.A., Hunafina E.A.

The implementation of digital workflow involves a number of applied problems, such as ensuring information security, compliance with regulatory requirements, overcoming staff resistance to change, and the need to invest in infrastructure. These issues require a scientific approach that takes into account both technical and organizational aspects of transformation, that is, the study of problems and prospects of digital workflow in economic activity is an important scientific task, the solution of which contributes to the development of the theory and practice of management in the digital economy. The object of the study is the digital economy. The subject of the study is digital document management. The introduction of digital document management will allow companies not only to reduce operating costs and improve the efficiency of business processes, but also to create a more flexible and adaptive organizational structure, but the successful implementation of digital document management requires a scientific approach that takes into account both technical and organizational aspects of transformation.

FOR CITATION

Khakimov R.M., Nurutdinov A.A., Hunafina E.A. Digital document management of economic activity. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 102–107.

APA

KEYWORDS

Electronic document, digital document, digital assets, digital economy, digitalization.

ВВЕДЕНИЕ

Цифровизация экономической деятельности становится неотъемлемой частью глобального технологического прогресса, оказывая существенное влияние на эффективность управления бизнес-процессами и социальными процессами в обществе. Цифровой документооборот, как ключевой элемент этой трансформации, представляет собой комплекс методов и технологий, направленных на автоматизацию создания, обработки, хранения и передачи документов в электронной форме. Данная концепция приобретает особую актуальность в условиях стремительного роста объемов информации, усложнения регуляторных требований и возрастающей необходимости оптимизации бизнес-процессов в условиях санкционного давления и геополитических ограничений.

Исторически сложилось так, что документооборот являлся основой любой хозяйственной деятельности, обеспечивая юридическую, финансовую и управленческую прозрачность операционной деятельности, но традиционные бумажные системы документооборота, характеризующиеся высокими затратами времени и ресурсов, постепенно уступают место инновационным цифровым решениям. Современные цифровые технологии, такие как облачные вычисления, искусственный интеллект, блокчейн и большие данные, позволяют создавать гибкие, масштабируемые и безопасные системы управления документами, которые способны адаптироваться к динамично меняющимся условиям рынка. Цифровой документооборот не только минимизирует рутинные процессы, но и открывает новые горизонты

для анализа данных, прогнозирования трендов и принятия стратегических решений. В условиях глобальной конкуренции компании, внедряющие цифровые технологии, получают значительные конкурентные преимущества, включая снижение операционных издержек, повышение скорости обработки информации и усиление контроля над бизнес-процессами. Переход к электронному документообороту способствует реализации концепции устойчивого развития за счет сокращения использования бумаги и других ресурсов.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Цифровой документооборот, как ключевой элемент цифровой трансформации национальной экономики, представляет собой комплекс методов и технологий, направленных на автоматизацию создания, обработки, хранения и передачи документов в электронной форме. Данная концепция приобретает особую актуальность в условиях стремительного роста объемов информации, усложнения регуляторных требований и возрастающей необходимости оптимизации бизнес-процессов. Традиционные бумажные системы документооборота, характеризующиеся высокими затратами времени и ресурсов, постепенно уступают место инновационным цифровым решениям. Современные технологии, такие как облачные вычисления, искусственный интеллект, блокчейн и большие данные, позволяют создавать гибкие, масштабируемые и безопасные системы управления документами, которые способны адаптироваться к динамично меняющимся условиям рынка. Цифровой документооборот не только минимизирует рутинные процессы, но и открывает новые горизонты для анализа данных, прогнозирования трендов и принятия стратегических решений. В условиях глобальной конкуренции компании, внедряющие цифровые технологии, получают значительные конкурентные преимущества, включая снижение операционных издержек, повышение скорости обработки информации и усиление контроля над бизнес-процессами. Кроме того, переход к электронному документообороту способствует экологической устойчивости за счет сокращения использования бумаги и других ресурсов. Однако внедрение цифрового документооборота сопряжено с рядом вызовов, таких как обеспечение информационной безопасности, соответствие нормативно-правовым требованиям, преодоление сопротивления персонала изменениям и необходимость инвестиций в инфраструктуру. Эти вопросы требуют комплексного подхода, учитывающего как

технические, так и организационные аспекты трансформации. Таким образом, исследование проблем и перспектив цифрового документооборота в экономической деятельности представляет собой важную научную задачу, решение которой способствует развитию теории и практики управления в условиях цифровой экономики: *«В отличие от бумажного документооборота организация электронного позволяет ускорить и упростить процесс передачи документов, снизив расходы, а автоматизация совершения операций на современном этапе реализации способствует только сокращению операционных ошибок. К основным достоинствам современных традиционных систем электронного документооборота относятся: скорость передачи документов между контрагентами; конфиденциальность передаваемой информации; подтверждаемая подлинность и неотретаемость принадлежности документов, защищенных электронно-цифровой подписью»* [1, с. 31].

Современные системы электронного документооборота (ЭДО) представляют собой сложные технологические решения, которые интегрируют в себе как базовые функции управления документами, так и продвинутые механизмы обеспечения информационной безопасности. Одним из ключевых элементов таких систем является использование электронно-цифровой подписи (ЭЦП), которая не только гарантирует аутентичность документов, но и обеспечивает их юридическую значимость. В условиях цифровой экономики, где скорость и точность обработки данных становятся критически важными факторами конкурентоспособности, ЭЦП выступает как инструмент, формирующий доверие между участниками бизнес-процессов. При этом развитие технологий коллективной подписи, позволяющей подтвердить согласованность действий нескольких участников, открывает новые возможности для оптимизации совместной работы в распределенных средах. Переход от бумажного документооборота к электронному не только ускоряет выполнение операций, но и значительно снижает вероятность человеческой ошибки. Автоматизация процессов позволяет исключить ручной ввод данных, который часто становится источником неточностей, так как при использовании традиционных методов документооборота ошибки могут возникать на этапах создания, проверки или передачи документов. В цифровых системах эти этапы контролируются алгоритмами, что минимизирует риск неправильного оформления или потери информации, современные системы ЭДО обеспечивают высокий уро-

вень конфиденциальности передаваемых данных, что достигается за счет применения шифрования и многоуровневых механизмов защиты доступа. Документы, защищенные электронно-цифровой подписью, обладают свойством неотрекаемости, то есть их автор не может отказаться от своей подписи или содержания документа, что особенно важно в условиях, когда документы используются для юридических или финансовых целей.

Скорость передачи документов между контрагентами также является одним из главных преимуществ электронного документооборота, так в традиционных системах время, необходимое для отправки и получения документов, может составлять несколько дней, особенно если стороны находятся в разных регионах или странах. В цифровой среде этот процесс занимает считанные минуты или даже секунды, что значительно ускоряет выполнение бизнес-операций: *«В цифровой среде электронный документооборот становится все более важным инструментом для бизнеса. Прежде всего, цифровая трансформация документооборота позволяет сократить затраты на бумажную документацию, ускорить процессы обработки документов и повысить эффективность бизнес-процессов цифровой среде»* [2, с. 68].

Цифровизация документооборота не ограничивается лишь заменой бумажных носителей на электронные форматы – это комплексное преобразование, которое затрагивает организационные, технические и правовые аспекты деятельности компаний. Внедрение ЭДО способствует созданию единого информационного пространства, где данные становятся доступными для всех участников бизнес-процессов в режиме реального времени. Такая прозрачность позволяет минимизировать простои, связанные с поиском или дублированием документов, а также улучшает контроль над исполнением задач. Автоматизация процессов документооборота снижает вероятность человеческого фактора, что особенно важно в условиях растущей сложности регуляторных требований. Одним из ключевых эффектов цифровой трансформации является значительное снижение затрат на бумажную документацию. Расходы на покупку бумаги, принтеры, картриджи и обслуживание архивов составляют существенную часть операционных издержек многих компаний. Переход на электронный формат позволяет не только сэкономить эти средства, но и перераспределить ресурсы на другие бизнес-задачи. Как пример: освободившиеся финансовые средства могут быть направлены на развитие новых продуктов или

услуг, что повышает общую конкурентоспособность компании.

Ускорение процессов обработки документов также играет важную роль в повышении эффективности бизнеса, так как в условиях, когда время становится критическим фактором успеха, компании, использующие электронный документооборот, получают преимущество перед конкурентами. Например, в сфере логистики или торговли быстрая обработка заказов и договоров может стать решающим фактором при выборе партнера, а автоматизация процессов позволяет сократить время на выполнение рутинных операций, освобождая сотрудников для выполнения более сложных и творческих задач: *«Исключительным преимуществом ЭДО также является освобождение места в архиве, поскольку отпадает необходимость в содержании и обслуживании специального помещения для документов – документы хранятся в виде файлов на защищенном сервере, а освободившееся пространство можно использовать для других бизнес-задач»* [3, с. 68].

Оптимизация пространства и ресурсов становится одним из заметных эффектов внедрения цифрового документооборота, но это преимущество дополняется еще более значительными изменениями на уровне корпоративной культуры и стратегического управления. Переход к цифровым форматам хранения данных требует пересмотра подходов к организации архивов, обеспечению их долговременной сохранности и защиты от киберугроз. Современные технологии, такие как облачные хранилища и блокчейн, предоставляют новые возможности для создания отказоустойчивых и масштабируемых решений, способных соответствовать требованиям крупных корпораций и государственных учреждений. Освобождение физического пространства, ранее занимаемого архивами, позволяет компаниям более эффективно использовать свои офисные площади, когда освободившиеся помещения могут быть переоборудованы под рабочие зоны, залы для проведения встреч или даже дополнительные производственные мощности. Это особенно важно для компаний, работающих в условиях ограниченных городских площадей, где аренда или покупка дополнительных помещений может быть экономически нецелесообразной.

Электронное хранение документов снижает риски, связанные с их физическим повреждением или утратой, так как бумажные документы подвержены воздействию внешних факторов, таких как пожары, наводнения или механические

повреждения. В электронных системах документы хранятся в защищенных серверах, которые могут быть дополнительно защищены резервным копированием и системами восстановления данных, что обеспечивает долговременную сохранность информации и возможность ее быстрого восстановления в случае возникновения чрезвычайных ситуаций: «...для создания современной электронной среды необходимо разработать новые методические и технологические решения в области серверных и распределенных информационных систем, связанных с документооборотом в целом» [4, с. 85]. Развитие электронного документооборота стимулирует научные исследования в области информационных технологий, направленные на совершенствование архитектуры систем и алгоритмов обработки данных. Особое внимание уделяется вопросам масштабируемости, безопасности и взаимодействия различных платформ, так как в условиях глобализации и цифровизации экономики возникает потребность в унификации стандартов и протоколов, которые позволят обеспечить совместимость систем документооборота на международном уровне, что особенно актуально для компаний, работающих в условиях многосторонних контрактов и межгосударственного сотрудничества.

Современные серверные и распределенные системы документооборота должны быть спроектированы таким образом, чтобы обеспечивать высокую производительность и надежность, включая в себя использование современных технологий, таких как микросервисная архитектура, контейнеризация и облачные вычисления. Эти подходы позволяют создавать гибкие и масштабируемые системы, которые могут адаптироваться к изменяющимся требованиям бизнеса. Как пример: микросервисная архитектура позволяет разделять систему на независимые модули, каждый из которых может быть обновлен или масштабирован отдельно от остальных, что значительно упрощает процесс модернизации и снижает риски, связанные с внедрением новых функций.

Технологическая безопасность также является ключевым аспектом разработки современных систем документооборота, поэтому в условиях растущего числа кибератак компании должны уделять особое внимание защите своих данных. Это включает в себя использование многоуровневых систем защиты, таких как брандмауэры, системы обнаружения вторжений и шифрование данных. Важно обеспечить соответствие систем требованиям международных стандартов, таких как ISO 27001 или GDPR, которые регулируют во-

просы информационной безопасности и защиты персональных данных: *«Идея коллективной подписи состоит в том, чтобы построить протокол формирования и проверки подписи таким образом, что ЭЦП обычного размера будет подтверждать то, что некоторый данный электронный документ подписан каждым пользователем из некоторого заданного множества пользователей»* [5, с. 54]. Коллективная подпись представляет собой инновационный подход, который может значительно упростить процессы согласования документов в условиях распределенных команд и удаленной работы. Этот механизм не только повышает эффективность взаимодействия между участниками бизнес-процессов, но и усиливает уровень доверия к электронным документам. Дальнейшее развитие технологий электронного документооборота должно способствовать формированию более гибкой и адаптивной цифровой экосистемы, поддерживающей устойчивое развитие современного общества. Коллективная подпись особенно актуальна в условиях, когда документ должен быть одобрен несколькими участниками, например, в процессах утверждения контрактов, финансовых отчетов или стратегических планов. Традиционные методы согласования документов предполагают последовательное участие каждого участника, что может занять значительное время. Коллективная подпись позволяет одновременно подтвердить согласие всех участников, что значительно ускоряет процесс. Использование коллективной подписи усиливает уровень доверия между сторонами, так как она гарантирует, что документ был подписан всеми участниками, указанными в списке, что особенно важно в условиях, когда документы имеют высокую юридическую значимость или связаны с большими финансовыми обязательствами. Современные технологии, такие как блокчейн, могут быть использованы для реализации коллективной подписи, обеспечивая дополнительный уровень безопасности и прозрачности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цифровой документооборот становится неотъемлемой частью цифровой трансформации экономической деятельности. Его внедрение позволяет компаниям не только сократить операционные издержки и повысить эффективность бизнес-процессов, но и создать более гибкую и адаптивную организационную структуру, но успешная реализация ЭДО требует комплексного подхода, учитывающего как технические, так и организационные аспекты трансформации.

Список литературы

1. Бисултанов, А. Н. Цифровой документооборот – инновационный способ взаимодействия сторон налоговых отношений / А. Н. Бисултанов, М. Ш. Баснукаев // Экономика устойчивого развития. – 2018. – № 2(34). – С. 30-36. – EDN ZFMEDS.
2. Мехдиев, Э. Т. Развитие систем электронного документооборота в цифровой экономике / Э. Т. Мехдиев, Е. А. Плеханова // Дискуссия. – 2023. – № 1(116). – С. 58-70. – DOI 10.46320/2077-7639-2023-1-116-58-70. – EDN UYIQNE.
3. Королев, С. Ю. Цифровизация документооборота в условиях перехода к цифровой экономике / С. Ю. Королев // Гуманитарный научный журнал. – 2023. – № 2-2. – С. 66-70. –

EDN RHAMOR.

4. Воронкин, Е. Ю. Разработка цифрового ресурса как инструмента оптимизации документооборота и информирования обучающихся / Е. Ю. Воронкин, А. А. Шарапов // Актуальные вопросы образования. – 2021. – № 2. – С. 83-86. – EDN DQSPVK.
5. Еремеев, М. А. Особенности коллективной электронной цифровой подписи для систем защищенного электронного документооборота / М. А. Еремеев, П. В. Сергиенко, В. В. Алейник // Информационное противодействие угрозам терроризма. – 2010. – № 15. – С. 53-56. – EDN NEGZKB.

References

1. Bisultanov, A. N. Digital document management – an innovative way of interaction between the parties to tax relations / A. N. Bisultanov, M. Sh. Basnukaev // Economics of sustainable development. – 2018. – № 2(34). – Pp. 30-36. – EDN ZFMEDS.
2. Mehdiyev, E. T. Development of electronic document management systems in the digital economy / E. T. Mehdiyev, E. A. Plekhanova // Discussion. – 2023. – № 1(116). – Pp. 58-70. – DOI 10.46320/2077-7639-2023-1-116-58-70. – EDN UYIQNE.
3. Korolev, S. Y. Digitalization of document management in the context of transition to the digital economy / S. Y. Korolev //

Humanitarian Scientific Journal. – 2023. – № 2-2. – Pp. 66-70. – EDN RHAMOR.

4. Voronkin, E. Y. Development of a digital resource as a tool for optimizing document management and informing students / E. Y. Voronkin, A. A. Sharapov // Actual issues of education. – 2021. – № 2. – Pp. 83-86. – EDN DQSPVK.
5. Eremeev, M. A. Features of collective electronic digital signature for secure electronic document management systems / M. A. Eremeev, P. V. Sergienko, V. V. Aleynik // Information counteraction to terrorism threats. – 2010. – № 15. – Pp. 53-56. – EDN NEGZKB.

Информация об авторах

Хакимов Р.М., кандидат технических наук, доцент кафедры процессы и аппараты нефтегазовой отрасли Института технологий и материалов Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

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).

Хунафина Е.А., кандидат технических наук, доцент кафедры экономики и предпринимательства Башкирского кооперативного института (филиала) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации "Российский университет кооперации" (г. Уфа, Российская Федерация).

Information about the authors

Khakimov R.M., Ph.D. in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Processes and Apparatuses of the Oil and Gas Industry, Institute of Technologies and Materials, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Nurutdinov A.A., Ph.D. of Engineering Sciences, Associate Professor, Department of Industrial Safety and Industrial Ecology, Institute of Chemistry and Emergency Protection, Ufa University of Science and Technology; Associate Professor, Department of Quality Management in Industrial and Technological Systems, Chelyabinsk State University (Ufa, Russian Federation).

Hunafina E.A., Ph.D. of Engineering Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship of the Bashkir Cooperative Institute (branch) of the autonomous non-profit educational organization of Higher Education of the Central Union of the Russian Federation "Russian University of Cooperation" (Ufa, Russian Federation).

© Хакимов Р.М., Нурутдинов А.А., Хунафина Е.А., 2025.

© Khakimov R.M., Nurutdinov A.A., Hunafina E.A., 2025.

Оптимизация корпоративных расходов на защиту информационных активов в цифровой экономике

Шайбакова Э.Р., Байрушина Ф.Ф., Бутков Д.А.

Актуальность исследования обусловлена действительной необходимостью разработки научно обоснованных методов и стратегий оптимизации корпоративных расходов на защиту информационных активов. Объект исследования – цифровая экономика. Предмет исследования – информационные активы. Целью работы является комплексный анализ структуры информационных активов и сопутствующих им расходов, а также формулировка практических стратегий оптимизации, учитывающих дестабилизирующее влияние факторов неопределенности и информационной энтропии. Достижение этой цели позволит организациям не только повысить уровень своей защищенности, но и обеспечить более рациональное использование ограниченных финансовых ресурсов в долгосрочной перспективе. Основной вывод состоит в том, что задача оптимизации корпоративных расходов на защиту информационных активов в условиях цифровой экономики является сложносоставной, выходя за рамки чисто технической дисциплины и требует глубокого экономического обоснования, интеграции с корпоративным управлением и учета психологических и социальных аспектов.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Шайбакова Э.Р., Байрушина Ф.Ф., Бутков Д.А. Оптимизация корпоративных расходов на защиту информационных активов в цифровой экономике // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 108–113.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Цифровой актив, цифровая экономика, теория оптимизации, документооборот, капитальные расходы, операционные расходы.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-108-113

Optimizing corporate expenditures on information asset protection in the digital economy

Shaibakova E.R., Bayrushina F.F., Butkov D.A.

The relevance of this study stems from the genuine need to develop scientifically sound methods and strategies for optimizing corporate expenditures on information asset protection. The object of this study is the digital economy. The subject of this study is information assets. The goal of this work is a comprehensive analysis of the structure of information assets and their associated costs, as well as the formulation of practical optimization strategies that take into account the destabilizing influence of uncertainty and information entropy. Achieving this goal will allow organizations not only to improve their level of security but also to ensure a more rational use of limited financial resources in the long term. The main conclusion is that the task of optimizing corporate expenditures on information asset protection in the digital economy is complex, extending beyond a purely technical discipline and requiring in-depth economic justification, integration with corporate governance, and consideration of psychological and social aspects.

FOR CITATION

Shaibakova E.R., Bayrushina F.F., Butkov D.A. Optimizing corporate expenditures on information asset protection in the digital economy. *Diskussiia [Discussion]*, 10(143), 108–113.

APA

KEYWORDS

Digital asset, digital economy, optimization theory, document flow, capital expenditures, operating expenses.

ВВЕДЕНИЕ

Современная экономическая реальность претерпела фундаментальные изменения своего устройства, обусловленное стремительной цифровизацией всех сфер общественной жизни и хозяйственной деятельности. В данном контексте информация трансформировалась из вспомогательного ресурса в ключевой стратегический актив, определяющий конкурентоспособность и направление развитие компаний. Цифровая экономика, базирующаяся на принципах глобальной связанности данных, как нового фактора производства и сквозных технологий, таких как большие данные, интернет вещей и искусствен-

ный интеллект, породила принципиально новую среду для ведения бизнеса, но эта среда характеризуется не только беспрецедентными возможностями, но и комплексными угрозами, направленными на информационные ресурсы организаций: «...цифровая экономика – это экономическая деятельность, которая является результатом огромного количества интернет-коммуникаций между людьми, компаниями, устройствами, данными и процессами; новая экономика, следующая ступень развития общественной и бизнес-среды» [1, с. 391]. Расходы на обеспечение информационной безопасности становятся одной из наиболее значительных и динамично растущих статей корпора-

тивного бюджета, поэтому перед управленцами и руководителями служб информационной безопасности встает сложнейшая задача определения экономически обоснованный уровень инвестиций в защиту, который, с одной стороны, минимизировал бы потенциальные убытки от инцидентов, а с другой – не приводил к неоправданному избытку затрат, снижающему общую эффективность бизнеса. Проблема усугубляется тем, что традиционные подходы к бюджетированию, основанные на исторических данных и статичных моделях рисков, зачастую неэффективны в условиях высокой неопределенности и постоянной трансформации типов и видов угроз.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Ключевым этапом в процессе оптимизации расходов является идентификация и классификация объектов защиты, а именно информационных активов: «...информационная безопасность – это защищенность информации и поддерживающей ее инфраструктуры от случайных или преднамеренных воздействий естественного или искусственного характера, которые могут нанести ущерб владельцам или пользователям информации» [2, с. 114]. Под информационным активом понимается совокупность данных, знаний и информации, имеющая ценность для организации и используемая для достижения ее стратегических целей. Ценность актива определяется не только его потенциальной рыночной стоимостью, но и критичностью для бизнес-процессов, конфиденциальностью, целостностью и доступностью. Разнородность этих активов требует дифференцированного подхода

к их защите, что напрямую влияет на структуру и объем необходимых финансовых вложений – таблица 1.

Становится очевидной ошибочность политики равномерного распределения ресурсов безопасности по всем типам активов – инвестиции должны быть пропорциональны ценности актива и тяжести потенциального ущерба от его компрометации. Так, защита критически важных активов, таких как базы данных клиентов или интеллектуальная собственность, требует наиболее существенных ассигнований, поскольку их утрата или разглашение могут иметь фатальные последствия для бизнеса: «Цифровизация бизнес-процессов сопровождается ростом количества и сложности угроз: фишинг, вредоносное ПО, DDoS-атаки, кража персональных данных, взлом корпоративных сетей. Последствия утечек данных могут быть катастрофическими: финансовые убытки, судебные иски, падение репутации, потеря клиентов, прекращение деятельности» [3, с. 95]. Операционные активы, будучи менее ценными с точки зрения стратегии, тем не менее, обеспечивают непрерывность текущей деятельности поэтому их защита должна быть ориентирована на поддержание доступности и целостности: «Как показывает проведенный анализ современных информационных сетей, они, несмотря на то, что в большей степени являются частными, не могут обладать статусом независимых. Во-первых, как правило, их физические и юридические адреса находятся на территории определенного государства, что позволяет прямо влиять на информационную политику средств массовой информации» [4, с. 87].

Таблица 1

Виды информационных активов

Категория актива	Примеры	Характерные угрозы	Влияние на бизнес-процессы
Критически важные	Базы данных клиентов (CRM, ERP), ноу-хау, патенты, исходный код, финансовые отчеты	Целенаправленные атаки, инсайдерские угрозы, утечки данных	Полная или частичная остановка деятельности, значительные финансовые и репутационные потери, утрата конкурентных преимуществ
Операционные	Системы электронного документооборота, корпоративная почта, внутренние порталы, учетные системы	Вирусные атаки, сбои в работе, несанкционированный доступ	Нарушение текущих операционных процессов, снижение производительности труда, задержки в принятии решений
Инфраструктурные	Серверы, сетевое оборудование, системы хранения данных, облачные платформы	DDoS-атаки, физические повреждения, отказы оборудования	Прерывание предоставления услуг, потеря доступности ключевых систем, масштабные простои
Вспомогательные	Архивные данные, справочные системы, публичная информация	Потеря целостности, несанкционированное изменение	Косвенные убытки, сложности в восстановлении исторической информации, искажение отчетности

Источник: разработано авторами.

Выход из строя инфраструктурных активов, даже не несущих прямой информации, парализует работу всей организации, что обуславливает необходимость инвестиций в отказоустойчивость и резервирование. Эффективная оптимизация начинается с приоритизации активов на основе комплексной оценки их бизнес-ценности и уязвимостей.

Следующим этапом является анализ структуры расходов, которые организация несет в связи с необходимостью защиты своих информационных активов. Данные расходы носят комплексный характер и могут быть классифицированы по нескольким основаниям – таблица 2.

Жесткое разделение на капитальные и операционные расходы имеет критически важное значение для финансового планирования, так как капитальные вложения, как правило, приходятся на защиту критически важных и инфраструктурных активов и представляют собой разовые, но крупные инвестиции, формирующие основу системы защиты на годы вперед. Операционные расходы, напротив, являются постоянными и обеспечивают функционирование этой системы, поэтому их оптимизация часто связана с повышением эффективности процессов, например, за счет автоматизации рутинных операций или аутсорсинга. Прямые расходы легко идентифицируемы и планируемы, в то время как косвенные представляют наибольшую сложность для учета и управления, например, затраты на обучение сотрудников работе с новыми системами безопасности или временные потери производительности из-за введения многофакторной аутентификации могут существенно влиять на общую стоимость владения системой защиты. Следовательно оп-

тимизационная стратегия должна быть направлена не только на минимизацию прямых закупок, но и на управление полным циклом затрат на владение, с особым вниманием к скрытым и косвенным издержкам. Одной из центральных проблем, препятствующих точной оптимизации расходов, является фундаментальная неопределенность, присущая информационной безопасности. Эта неопределенность может быть описана в терминах информационной энтропии – концепции, заимствованной из теории информации, которая в данном контексте характеризует меру неупорядоченности и непредсказуемости киберпространства: «Понятие информационной энтропии вводится в теории информации. Данная наука изучает количественные закономерности, связанные с получением, передачей, обработкой и хранением информации. В качестве объекта, о котором передается информация, обычно рассматривается некоторая физическая система, которая случайным образом может оказаться в том или ином состоянии. В качестве меры априорной неопределенности в теории информации применяется характеристика, которая называется энтропией и является мерой количества информации» [5, с. 107]. Энтропия проявляется в нескольких аспектах: 1) это неопределенность в поведении злоумышленников, когда методы, инструменты и мотивация атакующих постоянно эволюционируют, что делает невозможным точный прогноз вектора следующей атаки; 2) существует внутренняя энтропия, связанная с человеческим фактором, так как даже самый обученный сотрудник может совершить ошибку, стать жертвой социальной инженерии или действовать как злоумышленный инсайдер, причем вероятность таких собы-

Таблица 2

Виды расходов и типы информационных активов

Категория расходов	Критически важные активы	Операционные активы	Инфраструктурные активы	Вспомогательные активы
Капитальные (CAPEX)	Системы DLP, шифрование данных, дорогостоящие МСЭ	Серверы для систем документооборота, корпоративные лицензии	Закупка серверов, сетевого оборудования, СХД	Системы архивного хранения
Операционные (OPEX)	Обучение сотрудников, аудит безопасности, мониторинг угроз	Техподдержка, обновление ПО, администрирование	Обслуживание ЦОД, аренда каналов связи, электроснабжение	Обслуживание архивных систем
Прямые	Приобретение средств криптозащиты, страхование киберрисков	Плата за лицензии ПО (Microsoft 365, 1C)	Плата за облачные услуги (AWS, Azure)	Плата за хранение данных
Косвенные	Потери от простоя при внедрении новых систем защиты	Снижение производительности из-за сложных процедур доступа	Затраты на проектирование отказоустойчивой архитектуры	Время сотрудников на верификацию архивных данных

Источник: разработано авторами.

тий крайне сложно смоделировать; 3) энтропия присуща сложности самих информационных систем из-за взаимодействия миллионов строк кода, сетевых протоколов и аппаратных компонентов порождает непредсказуемые уязвимости и точки отказа. Влияние информационной энтропии на процесс оптимизации расходов носит деструктивный характер, потому что традиционные финансовые модели, основанные на оценке рисков через вероятность наступления события и размер ущерба, теряют свою эффективность, когда сама вероятность не может быть достоверно определена. Компании вынуждены закладывать в бюджет значительные резервы на покрытие непредвиденных инцидентов, что ведет к росту общих расходов. Энтропия провоцирует две крайности в поведении руководства: избыточное инвестирование в попытке создать «идеальную» защиту, что экономически нецелесообразно, или, напротив, недофинансирование из-за невозможности обосновать конкретный уровень затрат, что ведет к неприемлемому уровню риска. То есть энтропия выступает в роли «шума», искажающего сигналы для принятия финансовых решений и требующего разработки адаптивных, а не статических стратегий управления затратами.

В свете вышеизложенного, стратегии оптимизации расходов на защиту информационных активов должны базироваться на принципах экономической обоснованности, адаптивности и интеграции с бизнес-процессами. Перспективной стратегией является внедрение системы управления информационной безопасностью, основанной на оценке рисков, но с учетом фактора неопределенности, что подразумевает переход от точечных инвестиций в отдельные средства защиты к финансированию целостных программ безопасности, нацеленных на повышение общей устойчивости системы. Важным элементом является реализация концепции «достаточной защиты», при которой уровень инвестиций соотносится не с гипотетическими угрозами, а с реальной ценностью актива и приемлемым для бизнеса уровнем риска, утвержденным высшим руководством.

Другой ключевой стратегией является консолидация и централизация инструментов защиты, так как многие организации страдают от избыточности и дублирования функций в различных приобретенных решениях. Консолидация платформ, например, внедрение комплексных решений класса SIEM или платформ управления уязвимостями, позволяет сократить как капи-

тальные затраты на закупку, так и операционные – на администрирование и обучение персонала. Технологическая стратегия, такая как повсеместное использование шифрования и внедрение архитектуры нулевого доверия, позволяет снизить зависимость от защиты «периметра» технологий и минимизировать потенциальный ущерб от инцидентов, что в долгосрочной перспективе сокращает затраты на ликвидацию их последствий. Для борьбы с информационной энтропией необходима стратегия, направленная на повышение осведомленности и культуры безопасности среди сотрудников, так как человеческий фактор остается одним из главных источников неопределенности, инвестиции в регулярное и качественное обучение персонала являются одним из наиболее экономически эффективных способов снижения рисков и, как следствие, оптимизации общих расходов, предотвращая дорогостоящие инциденты, вызванные ошибками пользователей. В перспективе дальнейшее развитие данного направления видится в углубленном изучении методов количественной оценки киберрисков в условиях неполной информации, возможно, с применением методов теории игр, машинного обучения и анализа больших данных для прогнозирования тенденций в ландшафте угроз. Актуальным остается вопрос разработки стандартизированных метрик и показателей эффективности инвестиций в информационную безопасность, которые позволили бы напрямую увязывать расходы на защиту с финансовыми результатами деятельности компании. Успешная оптимизация расходов возможна лишь при условии, что информационная безопасность перестанет восприниматься как чисто техническая функция и станет неотъемлемым элементом корпоративной стратегии и финансового планирования, обеспечивая баланс между необходимым уровнем защиты и рациональным использованием ресурсов в непрерывно меняющемся цифровом ландшафте.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основными результатами работы стали систематизация информационных активов по критерию их бизнес-ценности и влияния на операционную деятельность, а также детальный анализ структуры сопутствующих расходов с выделением капитальных, операционных, прямых и косвенных издержек. Подобный структурированный подход является необходимым фундаментом для выработки взвешенных финансовых решений. Центральным препятствием на пути к оптимальному распределению ресурсов была идентифи-

цирована фундаментальная неопределенность, концептуализированная через призму информационной энтропии. Непредсказуемость действий злоумышленников, изменчивость человеческого фактора и внутренняя сложность информационных систем создают среду, в которой традиционные детерминистические модели управления рисками и затратами демонстрируют свою ограниченность, что обуславливает необходимость

перехода к более гибким и адаптивным стратегиям. Предложенные в исследовании стратегии, включающие внедрение риск-ориентированного подхода с учетом неопределенности, консолидацию технологических решений, инвестиции в культуру безопасности и реализацию передовых архитектурных принципов, направлены на создание устойчивой и в то же время экономически эффективной системы защиты.

Список литературы

1. *Ценжарик, М. К.* Цифровая трансформация компаний: стратегический анализ, факторы влияния и модели / М. К. Ценжарик, Ю. В. Крылова, В. И. Стешенко // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2020. – Т. 36, № 3. – С. 390-420. – DOI 10.21638/spbu05.2020.303. – EDN LJLLJT.
2. *Сухарева, Е. Д.* Информационная безопасность государства и международные обязательства России / Е. Д. Сухарева, И. В. Евстафьева // Вестник Международного института рынка. – 2025. – № 1. – С. 113-117. – EDN FLFPRA.
3. *Уматгериева, Л. Р.* Ключевая роль информационной безопасности в устойчивом развитии бизнеса / Л. Р. Уматгериева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 14, № 4(157). – С. 93-99. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.04.14.010. – EDN JFJOEQ.
4. *Грищенко, Л. Л.* Информационная безопасность человека в современном мире / Л. Л. Грищенко // Академическая мысль. – 2024. – № 4(29). – С. 85-88. – EDN TTJZHB.
5. *Аверин, Г. В.* О взаимосвязи статистической и информационной энтропии при описании состояний сложных систем / Г. В. Аверин, А. В. Звягинцева // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Математика. Физика. – 2016. – № 20(241). – С. 105-116. – EDN WYMRJF.

References

1. *Tsenzharik, M. K.* Digital transformation of companies: strategic analysis, factors of influence and models / M. K. Tsenzharik, Yu. V. Krylova, V. I. Steshenko // Bulletin of St. Petersburg University. Economy. – 2020. – Vol. 36, № 3. – Pp. 390-420. – DOI 10.21638/spbu05.2020.303. – EDN LJLLJT.
2. *Sukhareva, E. D.* Information security of the state and international obligations of Russia / E. D. Sukhareva, I. V. Evstafieva // Bulletin of the International Market Institute. – 2025. – № 1. – Pp. 113-117. – EDN FLFPRA.
3. *Umatgerieva, L. R.* The key role of information security in sustainable business development / L. R. Umatgerieva // Economics and management: problems, solutions. – 2025. – Vol. 14, № 4(157). – Pp. 93-99. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.04.14.010. – EDN JFJOEQ.
4. *Grishchenko, L. L.* Human information security in the modern world / L. L. Grishchenko // Academic thought. – 2024. – № 4(29). – Pp. 85-88. – EDN TTJZHB.
5. *Averin, G. V.* On the relationship between statistical and informational entropy in describing the states of complex systems / G. V. Averin, A.V. Zvyagintseva // Scientific Bulletin of Belgorod State University. Series: Mathematics. Physics. – 2016. – № 20(241). – Pp. 105-116. – EDN WYMRJF.

Информация об авторах

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

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

Бутков Д.А., исследователь кафедры Экономическая безопасность, Уфимский государственный нефтяной технический университет (г. Уфа, Российская Федерация).

Information about the authors

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

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

Butkov D.A., Researcher at the Department of Economic Security, Ufa State Petroleum Technical University (Ufa, Russian Federation).

Экономико-управленческие аспекты гибридной модели современного рынка труда

Бакланов И.С., Байназаров И.Н., Абрамов И.Р.

Актуальность исследования определяется глубинными трансформациями, которые претерпевает современный рынок труда под воздействием цифровизации экономики, пандемийных шоков и изменения социальных парадигм. Формирующаяся гибридная модель, синтезирующая традиционные формальные отношения и стремительно растущие сегменты удалённой, проектной и платформенной занятости, представляет собой новую, сложноорганизованную реальность. Объект исследования – современный рынок труда в условиях цифровой трансформации. Предметом исследования – экономические закономерности и управленческие механизмы функционирования и развития его гибридной модели. Цель работы – комплексный анализ экономико-управленческих аспектов гибридной модели рынка труда, выявлении ключевых противоречий и разработке системных рекомендаций для основных стейкхолдеров. Определены структурные компоненты гибридной модели, систематизированы её основные экономические вызовы и управленческие императивы, доказана необходимость адаптации институциональной среды и корпоративных практик управления человеческими ресурсами к новой гетерогенной реальности. Результаты исследования могут быть использованы органами государственного регулирования для формирования адекватной трудовой политики, компаниями для разработки стратегий управления гибридными коллективами, а также образовательными учреждениями для модернизации учебных программ.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Бакланов И.С., Байназаров И.Н., Абрамов И.Р. Экономико-управленческие аспекты гибридной модели современного рынка труда // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 114–119.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Гибридная модель рынка труда, удалённая занятость, цифровая экономика, экономика платформ, управление человеческими ресурсами, гибкая занятость.

Economic and managerial aspects of a hybrid model of the modern labor market

Baklanov I.S., Baynazarov I.N., Abramov I.R.

The relevance of this study is determined by the profound transformations the modern labor market is undergoing under the influence of economic digitalization, pandemic shocks, and changing social paradigms. The emerging hybrid model, which synthesizes traditional formal relationships and rapidly growing segments of remote, project-based, and platform employment, represents a new, complex reality. The object of this study is the modern labor market in the context of digital transformation. The subject of this study is the economic patterns and management mechanisms for the functioning and development of this hybrid model. The objective of this study is a comprehensive analysis of the economic and managerial aspects of the hybrid labor market model, identifying key contradictions and developing systemic recommendations for key stakeholders. The structural components of the hybrid model are defined, its main economic challenges and managerial imperatives are systematized, and the need to adapt the institutional environment and corporate human resource management practices to this new heterogeneous reality is demonstrated. The study's results can be used by government regulatory agencies to formulate adequate labor policies, by companies to develop strategies for managing hybrid teams, and by educational institutions to modernize curricula.

FOR CITATION

Baklanov I.S., Baynazarov I.N., Abramov I.R. Economic and managerial aspects of a hybrid model of the modern labor market. Diskussiia [Discussion], 10(143), 114–119.

APA

KEYWORDS

Hybrid labor market model, remote employment, digital economy, platform economy, human resource management, flexible employment.

ВВЕДЕНИЕ

Современная глобальная экономика находится в состоянии перманентной технологической революции, стержнем которой является переход к цифровой парадигме [1]. Цифровизация, понимаемая как проникновение цифровых технологий во все сферы жизнедеятельности, и сопутствующая ей роботизация производственных и бизнес-процессов оказывают неоднозначное и многогранное влияние на рынок труда, выступая

ключевым драйвером его трансформации [2], [3]. Автоматизация рутинных, алгоритмизируемых операций ведёт к элиминации ряда профессий, преимущественно среднего уровня квалификации, феномену, известному как «поляризация занятости» [4]. С другой стороны, именно автоматизация создаёт спрос на новые высококвалифицированные кадры в сферах анализа больших данных, кибербезопасности, разработки и обслуживания сложных технологических систем, но помимо

структурных сдвигов в профессиональном составе, цифровая экономика порождает и фундаментальные изменения в форматах трудовых отношений. Развитие высокоскоростного интернета, облачных технологий и платформенных решений разрушило традиционную связь между рабочим местом и конкретным физическим пространством.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Труд всё чаще перестаёт быть локализованным в офисе или на заводе, становясь распределённым, виртуальным и асинхронным, что привело к взрывному росту удалённой и дистанционной занятости и что было катализировано и легитимизировано мерами по борьбе с пандемией COVID-19. Параллельно с этим платформенная экономика, основанная на цифровых посредниках, соединяющих поставщиков услуг с потребителями, создала новый массив занятости, характеризующийся высокой степенью гибкости, нестандартными трудовыми договорённостями и зачастую размыванием границ между samozанятостью и наёмным трудом. На смену относительно монолитной модели рынка труда, доминировавшей во второй половине XX века, приходит сложная, гетерогенная гибридная модель, в которой сосуществуют и переплетаются классические долгосрочные трудовые контракты, гибридный график присутствия в офисе и удалённой работы, фриланс, аутсорсинг, работа по краткосрочным контрактам (гиг-экономика) и взаимодействие через цифровые платформы: *«Наблюдаемая гетерогенность мотивационных профилей работников актуализирует потребность в разработке гибких, адаптивных систем мотивации, способных учитывать как индивидуальные особенности сотрудников, так и динамичные изменения внешней среды организации»* [5, с. 6]. Исследование экономических основ и управленческих принципов этой формирующейся модели является насущной научной и практической задачей, так как от его решения зависит эффективность функционирования как отдельных экономических субъектов, так и национальных экономик в целом. Формирование гибридной модели рынка труда представляет собой объективный процесс, детерминированный технологическими, экономическими и социальными факторами. В экономическом измерении она порождает ряд существенных последствий, так для компаний гибридизация открывает доступ к глобальному пулу талантов без географических ограничений, что потенциально повышает качество найма и инновационный потенциал. Сокращение потребности в офисных площадях

ведёт к значительной экономии на операционных издержках, включающих аренду, коммунальные услуги и содержание инфраструктуры. Оптимизация бизнес-процессов за счёт аутсорсинга непрофильных функций на фрилансеров или специализированные агентства позволяет организациям сосредоточиться на ключевых компетенциях, повышая гибкость и адаптивность, но эти преимущества сопряжены с серьёзными вызовами. Управление распределённой, разнородной по формату занятости командой требует принципиально иных компетенций от менеджеров, так как возникают сложности с координацией, контролем исполнения задач, поддержанием корпоративной культуры и чувства принадлежности у сотрудников, не присутствующих в офисе постоянно. Проблема «цифрового присутствия» и оценки эффективности труда на основе результатов, а не отработанного времени, выходит на первый план, с точки зрения работников, гибридная модель сулит повышенную автономию, лучшее балансирование между трудовой и личной жизнью, сокращение времени и расходов на коммуникации, а также возможность формировать индивидуальную карьерную траекторию, комбинируя различные проекты и виды занятости. Тем не менее, эти позитивные аспекты нивелируются ростом неустойчивости занятости, особенно в сегменте платформенной экономики, так как многие работники сталкиваются с отсутствием социальных гарантий (пенсионные отчисления, оплачиваемый отпуск и больничный), нестабильностью доходов, профессиональной изоляцией и необходимостью постоянного самостоятельного обучения для поддержания конкурентоспособности. С правовой точки зрения возникает феномен «ложной samozанятости», когда де-факто зависимые от платформы работники лишены трудовых прав. На макроэкономическом уровне распространение гибридных форм ставит вопросы перед системой социального обеспечения, налоговым администрированием и сбором статистики, традиционно ориентированными на стандартные трудовые отношения.

Управление в условиях гибридной модели требует переосмысления классических теорий менеджмента, ключевым императивом становится переход от контроля процесса к управлению по целям и результатам. Эффективность сотрудника должна оцениваться по конкретным, измеримым итогам его деятельности, а не по количеству часов, проведённых на рабочем месте, что требует высокой культуры целеполагания

и прозрачности на всех уровнях организационной иерархии. Вторым критически важным аспектом является цифровая трансформация самих управленческих практик – внедрение комплексных платформ для коллаборации, обеспечивающих не только коммуникацию, но и управление проектами, обмен документами и отслеживание прогресса, становится необходимостью. При этом особое внимание должно уделяться кибербезопасности и защите корпоративных данных при их передаче и хранении на личных устройствах удалённых сотрудников. Третьим важным фактором является сознательное культивирование организационной культуры и социального капитала, так как в гибридной среде спонтанные неформальные взаимодействия в офисе сведены к минимуму, поэтому создание возможностей для социализации, нетворкинга и нерабочего общения должно быть встроено в управленческие процессы целенаправленно, с использованием как цифровых инструментов, так и запланированных очных мероприятий. Лидерство в та-

кой среде эволюционирует в сторону эмпатии, эмоционального интеллекта и способности мотивировать и вдохновлять команду на расстоянии, так как управление разнородным коллективом, включающим штатных сотрудников, фрилансеров и подрядчиков требует развития компетенций в области кросс-культурной коммуникации и гибких методологий проектного управления.

Таблица 1 наглядно демонстрирует дуализм и противоречивость происходящих процессов: экономия на одних видах издержек сопровождается ростом других; доступ к новым ресурсам порождает сложности в их интеграции; рост автономии работника увеличивает и его риски. Управленческие императивы, перечисленные в третьей колонке, являются прямым откликом на вызовы, сформулированные во второй, как пример: экономическая характеристика в виде роста доли нестандартных форм занятости требует от управления разработки дифференцированных HR-политик. Проблема координа-

Таблица 1

Экономика и управление гибридной модели современного рынка труда

Аспект анализа	Экономические последствия и характеристики	Управленческие императивы и вызовы
Формы занятости	Сосуществование стандартной занятости, удалённой работы, фриланса, платформенного труда, проектных контрактов. Рост доли нестандартных форм.	Разработка дифференцированных HR-политик для различных категорий работников. Правовое оформление отношений.
Издержки и эффективность	Снижение операционных издержек компаний (аренда, коммуналка). Рост трансакционных издержек на поиск, координацию и контроль удалённых работников. Для работников – снижение транспортных издержек.	Внедрение KPI/OKR, ориентированных на результат. Инвестиции в цифровую инфраструктуру и инструменты коллаборации. Оптимизация процессов онбординга и контроля.
Производительность труда	Неоднозначное влияние: потенциальный рост за счёт автономии и гибкости; риск снижения из-за трудностей с концентрацией дома, проблем координации.	Создание условий для «глубокой работы». Борьба с цифровой перегрузкой. Развитие навыков тайм-менеджмента и самоорганизации у сотрудников.
Инновации и знания	Доступ к глобальному пулу талантов. Сложности с неформальным обменом знаниями, спонтанной генерацией идей.	Стимулирование кросс-функционального взаимодействия. Программы наставничества в гибридном формате.
Социальные гарантии и риски	Эрозия традиционной системы соцзащиты для нестандартно занятых. Риски профессиональной изоляции, неравенства в доступе к «хорошей» гибридной работе.	Корпоративная социальная ответственность в новых форматах. Развитие программ wellbeing и mental health support. Внутренние политики по инклюзивности и предотвращению дискриминации удалённых сотрудников.
Регуляторная среда	Правовые лакуны, особенно в отношении платформенных работников. Сложности налогового администрирования. Конфликт трудового законодательства с новой реальностью.	Активный лоббизм и диалог с регуляторами для формирования адекватного правового поля. Разработка внутренних кодексов и стандартов, превосходящих минимальные правовые требования.

Источник: разработано авторами.

ции и контроля распределённых команд делает императивом переход на управление по целям (OKR/KPI) и инвестиции в цифровые платформы. Таблица 1 подчёркивает, что успешная адаптация к гибридной модели невозможна через фрагментарные меры; она требует целостного, системного пересмотра как экономической стратегии компании, так и всего арсенала управленческих практик.

Важнейшим экономико-управленческим аспектом является также перестройка системы мотивации и вознаграждения, в гибридной модели материальная компенсация, оставаясь базовым фактором, должна быть дополнена мощными нематериальными стимулами. К ним относятся максимально возможная гибкость графика, предоставление автономии в выборе методов достижения результата, инвестиции в обучение и развитие навыков, актуальных на динамичном рынке (особенно «мягких» навыков – *soft skills*), а также создание прозрачных карьерных траекторий, не обязательно связанных с постоянным присутствием в головном офисе. Управление производительностью должно учитывать риск «цифрового выгорания» и перегруженности коммуникациями, внедряя практики цифрового детокса и уважая границы между рабочим и личным временем. С правовой и регуляторной точки зрения, гибридная модель создаёт поле для неопределённости, так как существующее трудовое законодательство во многих странах по-прежнему бинарно разделяет работников на занятых и самозанятых, не учитывая многообразие промежуточных статусов. Требуется модернизация нормативной базы, направленная на расширение социальной защиты, возможно, через введение промежуточных категорий или привязку гарантий к личности работника, а не к конкретному трудовому договору. Управленческий аспект исследования показал, что успешная навигация в новой реальности требует фундаментального пересмотра устоявшихся парадигм управления персоналом. Ключевыми императивами становятся переход от контроля процессов к управлению по результатам, массовая цифровизация инструментов коллаборации и коммуникации при обеспечении кибербезопасности; сознательное и системное культивирование организационной культуры и социального капитала в распределённой среде; развитие эмоционального интеллекта и эмпатии у лидеров; разработка гибких и дифференцированных систем мотивации, сочетающих материальные и нематериальные стимулы. На ин-

ституциональном уровне необходима скоординированная работа законодателей, правительств, бизнес-ассоциаций и профсоюзов по модернизации трудового и социального законодательства, которое должно обеспечить достойный уровень защиты для всех участников рынка труда вне зависимости от формата их занятости, а также создать условия для честной конкуренции и предотвращения злоупотреблений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Можно констатировать, что гибридная модель современного рынка труда не является временным трендом, а представляет собой устойчивый структурный элемент национальной экономики, сформировавшийся под влиянием конвергенции цифровых технологий, изменений в ценностных ориентациях работников и глобальных внешних шоков. Эта модель характеризуется глубокой гетерогенностью, в рамках которой разнообразные форматы трудовых отношений – от классического найма до платформенного гиг-труда не просто сосуществуют, но и взаимно влияют друг на друга, трансформируя организационные практики и институциональную среду. Экономический анализ выявил амбивалентный характер последствий гибридизации, так как она генерирует значительные возможности для повышения эффективности, гибкости и инновационного потенциала как для бизнеса, так и для работников, но одновременно порождает серьёзные риски, связанные с «*прекаризацией занятости*» [6], снижения социальной защиты, ростом неравенства и транзакционных издержек. Гибридная модель рынка труда представляет собой сложный, динамичный и противоречивый объект управления, устойчивое развитие которого зависит от способности всех стейкхолдеров – государства, бизнеса и самих работников к конструктивному диалогу, институциональной адаптации и непрерывному обучению. Будущее труда видится не в тотальной удалённости или возврате к прошлому, а в разумном, осознанном и человеко-центричном гибриде, который максимизирует потенциал технологий для повышения благосостояния и качества жизни, минимизируя при этом сопутствующие социальные и экономические издержки. Дальнейшие исследования в данной области должны быть сосредоточены на долгосрочном мониторинге последствий гибридизации, разработке количественных метрик для оценки эффективности гибридных команд и анализе лучших практик формирования инклюзивной и устойчивой трудовой экосистемы в цифровую эпоху.

Список литературы

1. Нехорошева, Л. Н. Цифровая трансформация экономики: новая технологическая парадигма и перспективные направления развития экономических систем различного уровня / Л. Н. Нехорошева // Белорусский экономический журнал. – 2022. – № 1(98). – С. 97-115. – DOI 10.46782/1818-4510-2022-1-97-115. – EDN KIDXMM.
2. Врана, Дж., Сингх, Р. Моделирование цифрового проникновения в индустриальное общество и его последующего преобразования // Цифровое общество. – 2023. – Т. 2. – №. 3. – С. 54. DOI 10.1007/s44206-023-00084-w
3. Градиллас М., Томас Л. Д. Различение оцифровки и диджитализации: систематический обзор и концептуальная основа // Журнал по управлению инновационными продуктами. – 2025. – Т. 42. – №. 1. – С. 112-143.-DOI 10.1111/jpim.12690.
4. Дмитриев, С. Г. Поляризация труда и занятости как следствие инновационного развития / С. Г. Дмитриев // Финансовые рынки и банки. – 2020. – № 2. – С. 86-90. – EDN RPUWOH.
5. Кохова, И. В. Адаптивный кадровый менеджмент: разработка гибридных моделей мотивации в условиях нестабильности рынка труда / И. В. Кохова, Е. Ю. Пряжников // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № S2. – EDN LZDINF.
6. Санкова, Л. В. Прекаризация занятости в современной экономике: системный риск или “особая” форма флексибилизации / Л. В. Санкова // Уровень жизни населения регионов России. – 2014. – № 4(194). – С. 44-53. – EDN THJPXL.

References

1. Nekhorosheva, L. N. Digital transformation of the economy: a new technological paradigm and promising directions for the development of economic systems at various levels / L. N. Nekhorosheva // Belarusian Economic Journal. – 2022. – № 1 (98). – Pp. 97-115. – DOI 10.46782/1818-4510-2022-1-97-115. – EDN KIDXMM.
2. Vrana, J., Singh, R. Modeling digital penetration of the industrialized society and its ensuing transfiguration // Digital Society. – 2023. – Vol. 2. – № 3. – P. 54. – DOI 10.1007/s44206-023-00084-w.
3. Gradillas M., Thomas L. D. W. Distinguishing digitization and digitalization: A systematic review and conceptual framework // Journal of Product Innovation Management. – 2025. – Vol. 42. – № 1. – Pp. 112-143. – DOI 10.1111/jpim.12690.
4. Dmitriev, S. G. Polarization of labor and employment as a consequence of innovative development / S. G. Dmitriev // Financial markets and banks. – 2020. – № 2. – Pp. 86-90. – EDN RPUWOH.
5. Kokhova, I. V. Adaptive HR Management: Developing Hybrid Models of Motivation in the Context of Labor Market Instability / I. V. Kokhova, E. Yu. Pryazhnikova // Bulletin of Eurasian Science. – 2025. – Vol. 17. – № S2. – EDN LZDINF.
6. Sankova, L. V. Precarization of Employment in the Modern Economy: Systemic Risk or a “Special” Form of Flexibilization / L. V. Sankova // Standard of Living of the Population of Russian Regions. – 2014. – № 4 (194). – Pp. 44-53. – EDN THJPXL.

Информация об авторах

Бакланов И.С., доктор философских наук, профессор, профессор кафедры социально-гуманитарных наук и технологий ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет»; профессор кафедры философии, политологии, социологии им. Г.С. Арефьевой ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский университет «МЭИ» (г. Москва, Российская Федерация).

Байназаров И.Н., кандидат исторических наук, доцент, Заместитель директора, Институт рыбопромыслового флота, Камчатский государственный технический университет (г. Петропавловск-Камчатский, Российская Федерация).

Абрамов И.Р., научный исследователь, Институт истории и государственного управления, Уфимский университет науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Information about the authors

Baklanov I.S., Doctor of Philosophy, Professor, Professor of the Department of Social Sciences and Humanities and Technologies at the National Research Moscow State University of Civil Engineering, Professor of the Department of Philosophy, Political Science, and Sociology named after G.S. Arefyeva at the National Research University of Electronic Technology.

Baynazarov I.N., Ph.D. in Historical Sciences, Associate Professor, Deputy Director, Institute of the Fishing Fleet, Kamchatka State Technical University, (Petropavlovsk-Kamchatsky, Russian Federation).

Abramov I.R. Researcher, Institute of History and Public Administration, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

© Бакланов И.С., Байназаров И.Н., Абрамов И.Р., 2025.

© Baklanov I.S., Baynazarov I.N., Abramov I.R., 2025.

Экологическая устойчивость и устойчивое развитие экономики в стратегии национального развития России

Газизова О.В., Сольяшинова О.А.

Настоящее исследование посвящено экономическому анализу взаимосвязи и взаимозависимости экологической устойчивости и устойчивого развития экономики в контексте формирования стратегии национального развития Российской Федерации в условиях беспрецедентного внешнего давления. Теоретическая значимость работы заключается в синтезе положений экономической теории национального суверенитета, принципов устойчивого развития и экологической экономики для разработки концептуальных основ стратегического поведения в новой геоэкономической реальности. Объектом исследования выступает национальная экономика России в условиях структурных изменений, вызванных санкционным давлением и необходимостью перехода к устойчивой модели развития. Предмет исследования – механизмы интеграции экологических императивов и целей устойчивого развития в стратегию экономического суверенитета и технологического прорыва. Цель исследования – обоснование гипотезы о том, что экологическая устойчивость выступает не как ограничитель, а как ключевой драйвер и неотъемлемая основа устойчивого экономического развития и укрепления национального суверенитета в современных условиях. В условиях внешних ограничений системная интеграция экологических принципов в промышленную, энергетическую и аграрную политику способствует снижению зависимости от импорта, созданию новых конкурентных преимуществ, развитию наукоемких отраслей и, как следствие, формированию качественно новой, более устойчивой и суверенной экономической системы.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Газизова О.В., Сольяшинова О.А. Экологическая устойчивость и устойчивое развитие экономики в стратегии национального развития России // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 120–125.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Экологическая устойчивость, устойчивое развитие, национальный суверенитет, экономика, санкции, стратегия развития.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-120-125

Environmental sustainability and sustainable economic development in Russia's national development strategy

Gazizova O.V., Solyashinova O.A.

This study provides an economic analysis of the relationship and interdependence between environmental sustainability and sustainable economic development in the context of formulating a national development strategy for the Russian Federation under unprecedented external pressure. The theoretical significance of this work lies in its synthesis of the principles of the economic theory of national sovereignty, the principles of sustainable development, and ecological economics to develop a conceptual framework for strategic behavior in the new geoeconomic reality. The object of this study is the Russian national economy, undergoing structural changes caused by sanctions and the need to transition to a sustainable development model. The subject of this study is the mechanisms for integrating environmental imperatives and sustainable development goals into a strategy for economic sovereignty and technological breakthrough. The objective of this study is to substantiate the hypothesis that environmental sustainability acts not as a constraint, but as a key driver and an integral foundation for sustainable economic development and strengthening national sovereignty in today's environment. In the face of external constraints, the systemic integration of environmental principles into industrial, energy, and agricultural policies helps reduce dependence on imports, create new competitive advantages, develop knowledge-intensive industries, and, as a result, create a qualitatively new, more sustainable, and sovereign economic system.

FOR CITATION

KolmaGazizova O.V., Solyashinova O.A. Environmental sustainability and sustainable economic development in Russia's national development strategy. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 120–125.

APA

KEYWORDS

Environmental sustainability, sustainable development, national sovereignty, economy, sanctions, development strategy.

ВВЕДЕНИЕ

Понятие экологической устойчивости (англ. *environmental sustainability*) относится к способности биосферы и ее отдельных экосистем поддерживать свое функционирование, биоразнообразие и продуктивность в долгосрочной перспективе [1]. В антропогенном контексте это подразумевает такое использование природных ресурсов и такое воздействие на окружающую среду, которое не превышает способности экосистем к самовосстановлению и не подрывает их целостность и базируется на принципах сохранения природного капитала, минимизации отходов и загрязнений, рационального использования возобновляемых и неистощительного потребления невозобновляемых ресурсов.

Устойчивое развитие (англ. *sustainable development*), в свою очередь, представляет собой более широкую интегративную парадигму, определяемую как развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего времени, не ставя под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности [2]. Эта концепция, получившая международное признание после доклада Комиссии Брундтланд (1987),¹ сконцентрирована на трех взаимосвязанных и равновесных столпах: экономическом, социальном и экологическом. Экологическая устойчивость является фундаментальным компонентом устойчивого развития, без которого долгосрочное экономическое и социальное процветание невозможно. Актуальность интеграции принципов устойчивого развития, и в особенности его экологической составляющей, в стратегию национального развития России многократно возрастает в текущий исторический период, характеризующийся беспрецедентным санкционным давлением со стороны ряда западных стран. Давление, которое направлено на изоляцию ключевых секторов российской экономики и ограничение доступа к технологиям и финансовым рынкам, объективно создает серьезные краткосрочные вызовы, но одновременно оно формирует и мощный стимул для глубокой структурной перестройки национального хозяйства. В этих условиях ориентация на устойчивое развитие перестает быть исключительно вопросом экологической ответственности или следования глобальным трендам, превращаясь в императив экономической безопасности и суверенитета. Создание замкнутых производственных

1 *Иллюзии устойчивости: что дальше?* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.imemo.ru/publications/policy-briefs/text/illyuzii-ustoychivosti-cto-dalyshe> (дата обращения 10.10.2025).

циклов, импортозамещение критических технологий «зеленого» перехода, повышение ресурсоэффективности и энергоэффективности, развитие собственной сырьевой базы для «зеленой» энергетики все эти меры напрямую способствуют снижению уязвимости экономики от внешних шоков. Следовательно, устойчивое развитие, и, в частности его экологический аспект, становится стратегическим инструментом адаптации и усиления национальной экономики в условиях внешнего принуждения, обеспечивая не только экологическую, но и экономическую устойчивость в долгосрочной перспективе.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Современное санкционное давление западных стран на Россию, оправдываемое политическими причинами, вступило в очевидное противоречие с фундаментальными либеральными принципами, которые десятилетиями провозглашались основой глобального экономического порядка – свободой рынка, честной конкуренцией и верховенством универсальных правил. Использование финансовой системы, контролируемых технологических стандартов и логистических цепочек в качестве инструмента геополитического принуждения наглядно демонстрирует, что в критических ситуациях экономические взаимосвязи могут быть быстро политизированы и использованы для нанесения целенаправленного ущерба. В данном контексте актуальной оказывается теория немецкого экономиста XIX века Фридриха Листа, критика которого касалась абсолютизации космополитической политэкономии и доктрины свободной торговли в их классическом виде. Ф. Лист в своей работе «Национальная система политической экономии» [3] обосновывал необходимость защиты и целенаправленного развития национальных производительных сил на этапе становления экономики, выступая за протекционистские меры и активную роль государства в создании инфраструктуры, развитии образования и поощрении ключевых отраслей, подчеркивая тот факт, что истинное богатство нации заключается не в сиюминутном потреблении дешевых импортных товаров, а в развитии ее внутренних способностей к производству, инновациям и накоплению знаний. Сегодня, в условиях искусственных барьеров для торговли, технологического блокирования и разрыва кооперационных связей, идеи Ф. Листа о примате национальных производительных сил и стратегическом управлении экономикой приобретают новое звучание. Они указывают на необходимость опоры на внутренние ресурсы, рынок

и научно-технический потенциал как на основу суверенитета. Непосредственная связь этой парадигмы с экологической устойчивостью и устойчивым развитием проявляется в нескольких аспектах. Прежде всего – это переход к «циркулярной (замкнутой) экономике» [4], минимизирующей отходы и максимально использующей вторичные ресурсы, напрямую снижает зависимость от импорта как первичного сырья, так и готовой продукции. Развитие возобновляемой энергетики на основе национальных ресурсов (солнца, ветра, биомассы, геотермальной энергии) диверсифицирует энергобаланс и повышает энергетическую безопасность регионов, не обладающих запасами ископаемого топлива. Внедрение наилучших доступных технологий, направленных на сокращение выбросов и сбросов, ведет не только к улучшению экологической ситуации, но и к кардинальному повышению эффективности использования ресурсов, что снижает себестоимость продукции и укрепляет конкурентоспособность. Сохранение и восстановление природного капитала (лесов, почв, водных ресурсов, биоразнообразия) – это инвестиция в долгосрочную устойчивость базовых секторов экономики: сельского и лесного хозяйства, рыболовства, туризма, фармацевтики. Экологическая модернизация экономики становится синонимом ее технологической модернизации и структурного усиления в направлении большей самодостаточности и устойчивости, рассмотрим её элементы в таблице 1.

Можно констатировать, что экологическая устойчивость связывает все ключевые сектора национальной экономики, обеспечивая синергетический эффект для достижения целей устойчивого развития. В условиях санкционного давления каждый из этих элементов работает на укрепление национального суверенитета через диверсификацию, импортозамещение, повышение эффективности и создание новых точек роста, основанных на внутренних ресурсах и компетенциях. Стратегия, игнорирующая экологический императив, рискует привести к созданию устаревшей, неэффективной и зависимой от внешней конъюнктуры экономической структуры, тогда как стратегия «зеленого» суверенитета [5] ориентирована на формирование экономики будущего. Дальнейшее изложение логично посвятить анализу институциональных и практических шагов, необходимых для реализации данной стратегии в России. Ключевым аспектом является формирование целостной национальной системы регулирования и стимулирования перехода к устойчивой

модели, что включает в себя совершенствование экологического законодательства, приведение его в соответствие с принципами НДТ, разработку и внедрение прозрачной и верифицируемой национальной таксономии зеленых и переходных проектов. Такой документ должен четко определять, какие виды экономической деятельности считаются устойчивыми в российских условиях, направляя тем самым поток ответственных инвестиций и параллельно необходима активизация научно-технологической политики с фокусом на прорывные природосберегающие и климатические технологии. Приоритетами должны стать водородная энергетика, накопление энергии, улавливание и хранение углерода (англ. CCUS), глубокие переработка отходов, новые материалы и биотехнологии для сельского хозяйства и промышленности, что требует не только увеличения финансирования НИОКР, но и создания эффективных механизмов коммерциализации разработок, в том числе через государственно-частное партнерство и венчурные инструменты.

Отдельного внимания заслуживает пространственный аспект устойчивого развития, так как огромная территория России с ее разнообразными экологическими и экономическими условиями требует дифференцированного подхода. Стратегия должна учитывать специфику арктических регионов, где экологические риски максимальны, старопромышленных центров, нуждающихся в «зеленой» реиндустриализации, и аграрных районов, где ключевым является сохранение агроэкологического потенциала. Развитие зеленой инфраструктуры от умных энергосетей, интегрирующих ВИЭ, до систем замкнутого водоснабжения и современных объектов по обращению с отходами становится критически важным условием как для улучшения качества жизни, так и для экономической активности. Формирование общественного запроса на устойчивое развитие, экологическое просвещение, подготовка высококвалифицированных специалистов нового поколения («зеленые» инженеры, экологи-аудиторы, климатологи, специалисты по циркулярной экономике) – все это необходимая основа для глубокой трансформации и без широкой социальной поддержки и понимания долгосрочных выгод любые административные меры будут встречать сопротивление и работать неэффективно.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных геополитических и геоэкономических условиях, характеризующихся использованием санкций как инструмента недобросо-

Таблица 1

*Элементы экологической устойчивости и устойчивого развития в рамках достижения
национального суверенитета экономики*

Сфера/Направление	Элементы экологической устойчивости	Связь с целями устойчивого развития (ЦУР ООН)	Вклад в национальный экономический суверенитет
Энергетика	Развитие ВИЭ (солнечная, ветровая, малая гидроэнергетика, биогаз). Повышение энергоэффективности во всех секторах. Водородная энергетика на базе низкоуглеродных источников.	ЦУР 7 (Недорогостоящая и чистая энергия), ЦУР 9 (Индустриализация, инновации и инфраструктура), ЦУР 13 (Борьба с изменением климата).	Диверсификация энергобаланса. Снижение зависимости регионов от централизованных сетей и импорта энергоносителей. Создание новых технологических отраслей и рабочих мест. Снижение эмиссии парниковых газов для соответствия будущим трансграничным углеродным регуляциям.
Промышленность и Циркулярная экономика	Внедрение принципов НДТ. Создание систем рециклинга и утилизации отходов (в т.ч. ТКО, промтоходов). Развитие промышленного симбиоза. Проектирование продукции с учетом повторного использования и переработки.	ЦУР 9, ЦУР 12 (Ответственное потребление и производство), ЦУР 8 (Достойная работа и экономический рост).	Снижение зависимости от импорта первичного сырья за счет вторичного. Уменьшение экологических издержек и платежей. Повышение конкурентоспособности продукции за счет снижения ресурсоемкости. Формирование новых рынков (переработка, ремонт, шеринг).
АПК и землепользование	Внедрение принципов точного и органического земледелия. Восстановление деградированных земель, лесовосстановление. Сохранение плодородия почв. Сокращение потерь продовольствия.	ЦУР 2 (Ликвидация голода), ЦУР 15 (Сохранение экосистем суши), ЦУР 12.	Обеспечение продовольственной безопасности. Сохранение и приумножение природного капитала как основы АПК. Повышение экспортного потенциала «зеленой» сельхозпродукции. Снижение эрозии и опустынивания, угрожающих земельным ресурсам.
Транспорт и логистика	Электрификация транспорта (на базе ВИЭ). Развитие общественного и железнодорожного транспорта. Оптимизация логистических цепочек. Использование альтернативных видов топлива (СПГ, водород).	ЦУР 9, ЦУР 11 (Устойчивые города и сообщества), ЦУР 13.	Снижение зависимости от импорта нефтепродуктов. Развитие собственного производства электромобилей, компонентов и инфраструктуры. Повышение эффективности внутренних грузоперевозок. Снижение загрязнения в городах, что улучшает здоровье населения и качество человеческого капитала.
Наука, технологии и образование	Развитие «зеленых» и природоподобных технологий. Подготовка кадров в области экологии, ресурсоэффективности, климатологии. Создание национальных стандартов «зеленой» продукции.	ЦУР 4 (Качественное образование), ЦУР 9, ЦУР 17 (Партнерство в интересах устойчивого развития).	Формирование технологического суверенитета в критически важных «зеленых» секторах. Создание интеллектуального капитала и компетенций внутри страны. Возможность экспорта технологий и знаний.
Финансы и регулирование	Внедрение ESG-принципов и таксономии устойчивой деятельности. «Зеленое» госзакупки. Углеродное регулирование (система мониторинга и торговли квотами).	ЦУР 12, ЦУР 13, ЦУР 16 (Мир, правосудие и эффективные институты).	Мобилизация инвестиций в устойчивые проекты. Стимулирование бизнеса к экологической модернизации. Защита внутреннего рынка от экологического демпинга. Формирование предсказуемых правил игры для долгосрочных инвестиций.

Источник: разработано автором.

вестной конкуренции и давления, концепции экологической устойчивости и устойчивого развития претерпевают существенную трансформацию в национальном контексте. Из сферы, зачастую воспринимавшейся как глобальная обязанность или имиджевый проект, они переходят в разряд стратегических инструментов обеспечения национального экономического суверенитета и безопасности. Действительный экономический опыт России после 2022 года наглядно демонстрирует, что экономика, чрезмерно интегрированная в глобальные цепочки создания стоимости, без должного внимания к внутренней технологической и ресурсной базе, оказывается уязвимой. Как показывает обращение к теории Фридриха Листа, он был полностью прав, так как защита и целенаправленное развитие национальных производительных сил в период перехода к новой технологической

и экономической модели является исторически оправданной. Сегодня модель Ф. Листа определяется трендами «зеленого» перехода, цифровизации и циркулярности, интеграция экологических императивов в промышленную, энергетическую, аграрную и научно-техническую политику способствует решению сразу нескольких стратегических задач: снижению зависимости от внешних поставок, диверсификации экономики, созданию новых высокотехнологичных отраслей, повышению общей эффективности и конкурентоспособности на формирующихся рынках будущего. Экологическая устойчивость, таким образом, выступает катализатором и структурным элементом модернизации, ведущей к подлинному суверенитету, основанному не на сырьевой ренте, а на знаниях, инновациях и рациональном использовании собственного природного и человеческого капитала.

Список литературы

1. *Ткачева, М. В.* Место экологической устойчивости в системе устойчивости хозяйствующего субъекта / М. В. Ткачева // Вестник АПК Ставрополя. – 2016. – № 51. – С. 74-80. – EDN VNYTAN.
2. *Левина, Е. И.* Понятие “устойчивое развитие”. Основные положения концепции / Е. И. Левина // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2009. – № 11(79). – С. 113-119. – EDN KZZDCJ.
3. *Лист, Ф.* Национальная система политической экономики / / Соч. д-ра Фридриха Листа; Пер. с нем. под ред. К. В. Трубникова с его вступлением, примеч. и биогр. очерком Фр. Листа. – Санкт-Петербург: А. Э. Мертенс, 1891. –

452 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_003629209/?ysclid=mj4kuubr9e505854784 (дата обращения: 15.08.2025).

4. *Гурьева, М. А.* Практика реализации модели циркулярной экономики / М. А. Гурьева, В. В. Бутко // Экономические отношения. – 2019. – Т. 9, № 4. – С. 2367-2384. – DOI 10.18334/eo.9.4.40991. – EDN AUHUIK.
5. *Виноградова, Е. В.* Климатическая повестка в аспекте укрепления российского суверенитета / Е. В. Виноградова // Аграрное и земельное право. – 2024. – № 2(230). – С. 56-59. – DOI 10.47643/1815-1329_2024_2_56. – EDN BLWQBI.

References

1. *Tkacheva, M. V.* The place of ecological sustainability in the sustainability system of an economic entity / M. V. Tkacheva // Bulletin of the Agroindustrial Complex of Stavropol. – 2016. – № 51. – Pp. 74-80. – EDN VNYTAN.
2. *Levina, E. I.* The concept of “sustainable development”. The main provisions of the concept / E. I. Levina // Bulletin of Tambov University. Series: Humanities. – 2009. – № 11(79). – Pp. 113-119. – EDN KZZDCJ.
3. *List, F.* The National system of political economy / / Op. by Dr. Friedrich List; Translated from German. edited by K. V. Trubnikov with his introduction, note. and a biographical sketch of Fr. The sheet. – Saint Petersburg: A. E. Mertens, 1891. –

452 p. – [Electronic resource]. – Access mode: https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_003629209/?ysclid=mj4kuubr9e505854784 (access date: 08/15/2025).

4. *Guryeva, M. A.* Practice of implementing the circular economy model / M. A. Guryeva, V. V. Butko // Economic relations. – 2019. – Vol. 9, № 4. – Pp. 2367-2384. – DOI 10.18334/eo.9.4.40991. – EDN AUHUIK.
5. *Vinogradova, E. V.* The climate agenda in the aspect of strengthening Russian sovereignty / E. V. Vinogradova // Agrarian and land law. – 2024. – № 2(230). – Pp. 56-59. – DOI 10.47643/1815-1329_2024_2_56. – EDN BLWQBI.

Информация об авторах

Газизова О.В., кандидат технических наук, доцент кафедры бизнес-статистики и экономики ФГБОУ ВО «Казанского национального исследовательского технологического университета» (г. Казань, Российская Федерация).

Сольяшинова О.А., кандидат химических наук, доцент кафедры инженерной экологии ФГБОУ ВО «Казанского национального исследовательского технологического университета» (г. Казань, Российская Федерация).

Information about the authors

Gazizova O.V., Ph.D. of Engineering Sciences, Associate Professor of the Department of Business Statistics and Economics at Kazan National Research Technological University (Kazan, Russian Federation).

Solyashinova O.A., Ph.D. in Chemistry, Associate Professor of the Department of Engineering Ecology at Kazan National Research Technological University (Kazan, Russian Federation)

Технико-экономическая оценка особенностей биодegradации бетона

Логинова С.А., Таничев М.В., Нерубенко А.Д.

Вопрос коррозии строительных конструкций продолжает оставаться крайне важным, поскольку непосредственно влияет на устойчивость и надежность городских инфраструктур, даже, несмотря на значительные успехи науки и техники в борьбе с данным явлением. Объект исследования – экономика биодegradации бетона. Предмет исследования – технико-экономическая оценка особенностей биодegradации бетона. В статье особое внимание уделено изучению влияния различных микроорганизмов на прочность и долговечность бетона. Для оценки способности микроорганизмов разрушать структуру бетона были проведены исследования по измерению уровня поглощения влаги и кислотности водных растворов, полученных из бетонных проб. Установлен и описан механизм негативного воздействия отдельных видов микроорганизмов на физико-механические характеристики бетона. Рассмотрено влияние процессов биообращения поверхности строительного материала на механические показатели прочности бетона. Полученные выводы лягут в основу разработки научно обоснованной стратегии противокоррозионной обработки бетонных и железобетонных конструкций, находящихся в условиях эксплуатации с повышенной биологической активностью.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Логинова С.А., Таничев М.В., Нерубенко А.Д. Технико-экономическая оценка особенностей биодegradации бетона // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 126–132.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Экономика биодegradации, издержки коррозии, бетон, биообращение, микробиота, прочность, биодegradация.

Technical and economic assessment of concrete biodegradation features

Loginova S.A., Tanichev M.V., Nerubenko A.D.

The issue of corrosion of building structures remains critical, directly affecting the stability and reliability of urban infrastructure, despite significant advances in science and technology in combating this phenomenon. This article focuses on the impact of various microorganisms on the strength and durability of concrete. To assess the ability of microorganisms to destroy the concrete structure, studies were conducted to measure the moisture absorption and acidity of aqueous solutions obtained from concrete samples. The mechanism by which certain microorganisms negatively impact the physical and mechanical properties of concrete is identified and described. The influence of biofouling processes on the surface of building materials on the mechanical strength of concrete is examined. The findings will form the basis for the development of a scientifically based strategy for the anti-corrosion treatment of concrete and reinforced concrete structures exposed to increased biological activity.

FOR CITATION

Loginova S.A., Tanichev M.V., Nerubenko A.D. Technical and economic assessment of concrete biodegradation features. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 126–132.

APA

KEYWORDS

Biodegradation economics, corrosion costs, concrete, biofouling, microbiota, strength, biodegradation.

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день бетон занимает лидирующую позицию среди строительных материалов, широко применяемых в возведении зданий и сооружений различного назначения. Именно уникальные свойства материала обеспечили его востребованность вплоть до наших дней [1], [2], [3]. Однако воздействие агрессивных сред вызывает ускоренное разрушение бетона, способствуя сокращению срока службы конструкций. Одним из наименее изученных факторов износа бетона выступает биологическая коррозия, обусловленная жизнедеятельностью микроорганизмов [4].

При этом необходимо понимать, что биологическая коррозия бетона представляет собой

не только инженерно-техническую, но и серьёзную экономическую проблему так как деградация материала напрямую влияет на стоимостные показатели жизненного цикла строительных объектов. Снижение прочности и долговечности конструкций влечёт за собой необходимость проведения досрочных ремонтных работ, усиления несущих элементов или их полной замены, что сопряжено со значительными капитальными и эксплуатационными затратами (на текущее обслуживание, мониторинг и т.д.). Для ответственных объектов инфраструктуры – гидротехнических сооружений, транспортных тоннелей, объектов ЖКХ последствия биоповреждений могут привести не только к росту непредвиденных расходов,

но и к рискам аварийных ситуаций, что дополнительно формирует существенные экономические, социальные и экологические издержки. То есть оценка и управление рисками биологической коррозии становятся неотъемлемой частью экономического обоснования проектов и стратегии содержания строительных активов, обуславливая необходимость разработки технико-экономически сбалансированных решений по защите материалов, объективно определяет актуальность проведения комплексных исследований, направленных на стоимостную оптимизацию мер противодействия биодegradации бетона.

Биологическая коррозия представляет собой сложный процесс взаимодействия бактерий, грибов и водорослей с компонентами бетона, приводящий к постепенному ухудшению прочностных характеристик материала [5]. По мере развития микробиологических процессов образуются кислоты, ферменты и соли, способствующие растворению минеральных компонентов цементного камня и увеличению пористости структуры бетона. Таким образом, негативное влияние микрофлоры ускоряет процессы старения и деструкции строительных материалов [6], [7].

Проблема изучения биологической коррозии бетона обусловлена множеством практических аспектов. Во-первых, исследование процесса позволяет повысить долговечность бетонных изделий, обеспечивая безопасность эксплуатации зданий и инженерных сооружений. Во-вторых, создание эффективных методов защиты от биокоррозии помогает избежать значительных материальных затрат, возникающих вследствие ремонта и восстановления поврежденных конструкций. Наконец, углубленное изучение биологической коррозии способствует минимизации экологического ущерба [5], [6]. Таким образом, исследования в области биологической коррозии приобретают особую значимость в условиях современной урбанизации и увеличения объемов строительства. В настоящее время научные изыскания направлены на выявление ключевых механизмов взаимодействия бетона с микробиотой, разработку профилактических мероприятий и технологий защиты конструкций от их разрушительного воздействия [8].

Разрушение бетона под воздействием биофакторов представляет собой комплексный механизм, скорость протекания которого определяется совокупностью множества условий: активностью конкретных биодеструкторов, влиянием окружающих физических и химических факторов, а также осо-

бенностями состава самого бетона. Для глубокого понимания и эффективного анализа процессов биологической дegradации бетона необходимо детальное рассмотрение физико-химических изменений, происходящих внутри материала под действием микробиоты.

Основной целью исследования является определение степени воздействия микробиоты на эксплуатационные свойства бетона.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Экспериментальная оценка биоразрушения бетона осуществлялась согласно требованиям ГОСТ 27677, регламентирующим антикоррозионную защиту. Методология исследований основана на сопоставительном анализе эксплуатационных характеристик испытуемых образцов бетона, подвергшихся биовоздействию, с показателями аналогичных контрольных образцов, свободных от такого воздействия [9].

Образцы бетона готовились в строгом соответствии с нормами ГОСТ 28206-89, предусматривающими предварительную их обработку питательными растворами, стимулирующими рост и развитие микробиоты. Основной причиной биологической дegradации бетона являются физико-химические реакции, инициируемые кислотными соединениями, образующимися в процессе жизнедеятельности микроорганизмов. Для всестороннего изучения механизма биологической коррозии использовались такие методики, как измерение водопоглощения, мониторинг динамики водородного показателя (pH) путем экстрагирования водных вытяжек из бетона с использованием специализированного прибора – pH-метра Анион-4100. Идентификация составов биоты производилась посредством забора поверхностных проб с обследуемых образцов. Полученные пробы исследовались методом электронной микроскопии.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

В ходе экспериментальной части изучалась устойчивость бетонных образцов к биовоздействию (рисунок 1, а). Некоторые из образцов внешне не имели видимых признаков биоповреждения. Тем не менее, применение технологии электронного микроскопирования позволило выявить наличие биоповреждения на каждом из исследуемых образцов (рисунок 1, б, в).

При протекании процесса биоповреждения бетона следует выделить следующие ключевые стадии:

1. Первичное закрепление микроорганизмов на поверхности бетона в условиях влажной среды.

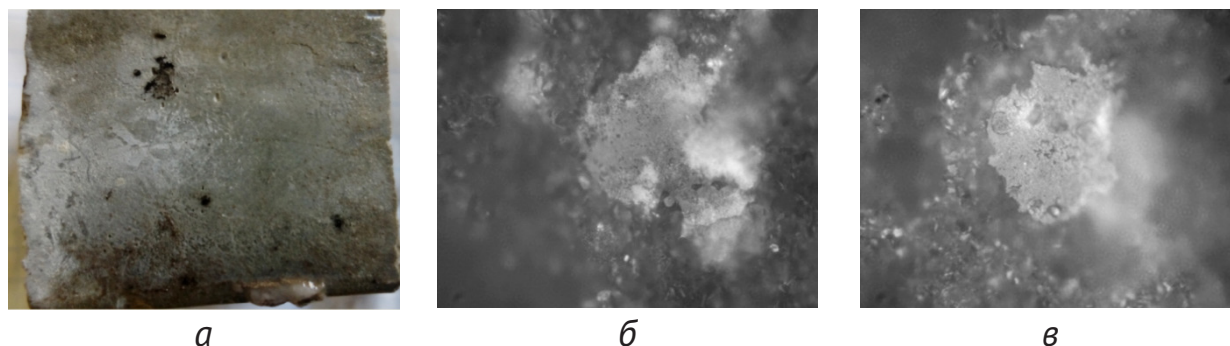


Рисунок 1.

а. поверхность бетона с видимым биоповреждением; б, в – биоповреждение поверхности бетона при микроскопическом исследовании (увеличение $\times 200$).

2. Присоединение микробиоты и загрязняющих веществ к бетону посредством адсорбционных механизмов.

3. Формирование колоний микроорганизмов, постепенно увеличивающихся до размеров, заметных визуально, сопровождающихся выделением метаболитов, способствующих запуску коррозионных процессов.

4. Биохимическое воздействие ферментов и окисляющих агентов, вырабатываемых микробиотой, разрушающих структуру бетона.

5. Постепенное накопление вредных веществ, усиливающих агрессивность эксплуатационной среды.

На рисунке 2 представлена поверхность бетонного образца на 120-й день эксперимента. Анализ таксономического состава микроорганизмов позволяет оценить уровень риска, вызванного их жизнедеятельностью, для цементных строительных материалов в условиях повышенной влажности.

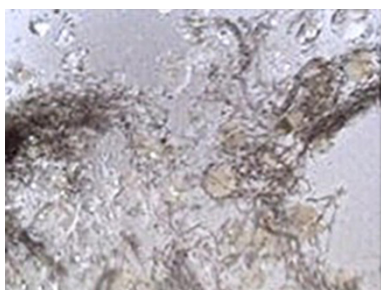


Рисунок 2. Биопленка, образовавшаяся на поверхности бетона

Подтверждается тот факт, что в результате воздействия микроорганизмов на поверхность материала, ухудшаются прочностные характеристики бетона. Проведенные испытания образцов

показали, что предел прочности на сжатие при биокоррозии снижается на 35–40% по сравнению с образцами, не подвергавшимися биоповреждению. Предел прочности на изгиб после испытаний составил 3,5 МПа [10]. Скорость формирования биопленки может варьироваться. Согласно литературным данным, биопленка может образовываться в течение периода – от нескольких минут до нескольких суток [11], [12], [13].

Для изучения степени воздействия микробиоты на бетон были проведены исследования по определению водопоглощения бетонных образцов по массе. Исследование проводилось для серии образцов, подверженных водорослевой, грибковой и бактериальной коррозии в отдельности. Результаты представлены на рисунке 3.

График показывает, что бактериальная и грибковая коррозия вызывают значительное увеличение водопоглощения образцов по массе. Образцы бетона, подвергшиеся грибковой и бактериальной коррозии, уже на первые сутки насыщались водой, в то время как контрольные образцы и образцы, подвергшиеся водорослевой коррозии, достигали постоянной массы только на вторые или третьи сутки проведения эксперимента. Описанное явление может быть следствием различной пористости и плотности образцов. Большой объем и размер пор образцов, подвергшихся биологическому воздействию, служит прямым доказательством большей агрессивности грибов и бактерий по отношению к бетону по сравнению с водорослями.

Измеренные показатели кислотности водной вытяжки образцов (рисунок 4) дали возможность установить уровень коррозионной агрессивности отдельных видов микроорганизмов (бактерии, грибы, водоросли).

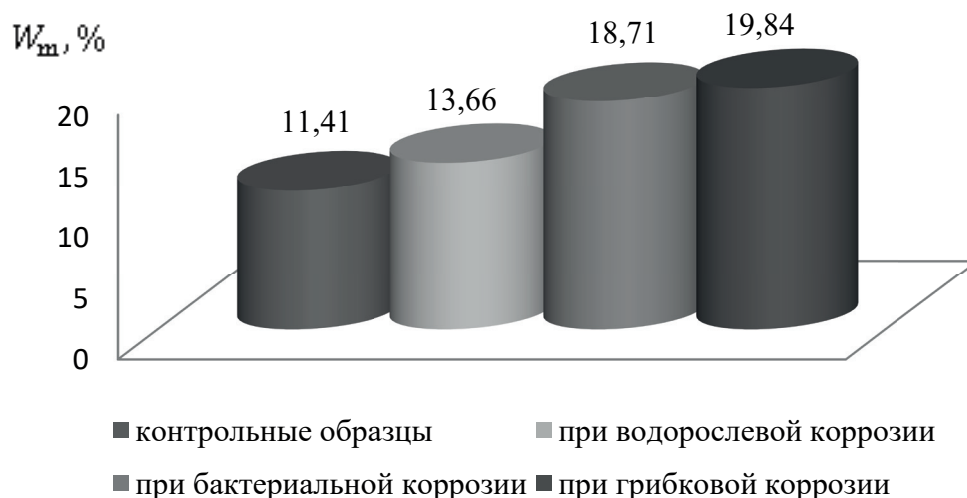


Рисунок 3. Водопоглощение бетона по массе, %

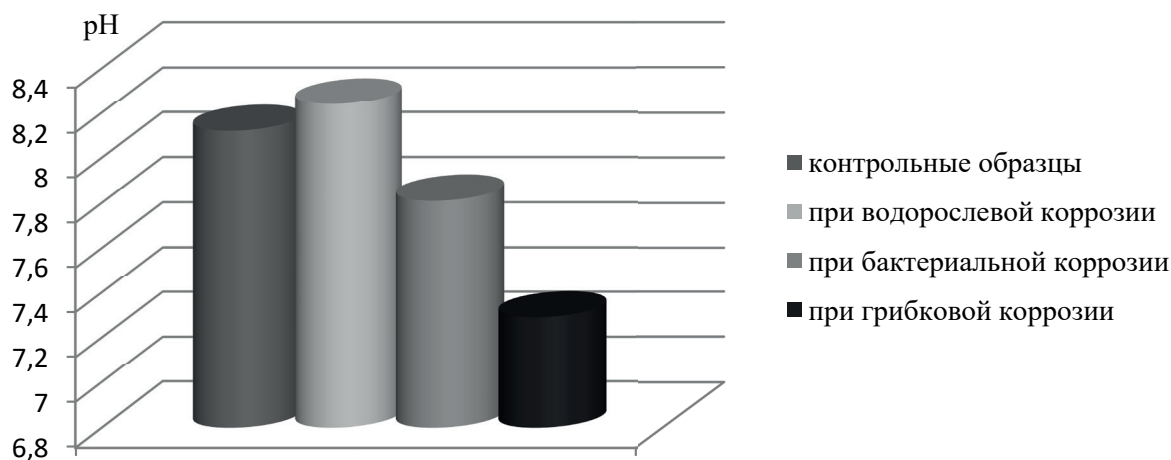


Рисунок 4. Диаграмма изменения pH водной вытяжки исследуемых образцов

Понижение уровня pH водных растворов, полученных из бетонных проб, указывает на большую разрушительную активность бактерий и грибов относительно водорослей (рисунок 4). Это связано с выделением этими микроорганизмами органических соединений, преимущественно кислот (таких как щавелевая, лимонная, янтарная и пр.), способствующих ускорению процессов деградации бетона [11], [13].

Полученные экспериментальные данные имеют непосредственное экономическое измерение, так как объективно установленная различная разрушительная активность микроорганизмов наибольшая у бактерий и грибов, меньшая у водорослей, что формирует дифференцированные риски и, как следствие, неравномерные финансовые последствия для эксплуатируемых строи-

тельных объектов. Конструкции, подверженные преимущественно бактериальной и грибковой коррозии, характеризуются ускоренными темпами снижения несущей способности (на 35–40%, согласно результатам испытаний на сжатие), что в экономических терминах означает существенное сокращение межремонтных циклов и досрочный выход элементов из строя и влечёт за собой необходимость проведения неплановых, сложных и капиталоемких восстановительных работ, стоимость которых на порядок превышает затраты на регулярное профилактическое обслуживание. Воздействие водорослей, хотя и требует контроля, в среднесрочной перспективе создаёт менее жёсткие бюджетные ограничения и допускает применение более стандартных ремонтных стратегий, которые плановые и не будут способствовать

перерасходу бюджета воспроизводства остаточного эксплуатационного ресурса. Идентификация доминирующего типа биодеструктора позволяет не только технически, но и экономически ранжировать угрозы, оптимизируя выделение ресурсов на защиту конструкций. Экономическая целесообразность разработки и применения специализированных биоцидных составов или модифицированных бетонных смесей напрямую зависит от агрессивности местной микробиоты, а снижение pH, выступающее индикатором активности кислотопродуцирующих микроорганизмов, может служить косвенным экономическим маркером, сигнализирующим о потенциально высоких будущих издержках на поддержание объекта в безопасном эксплуатационном состоянии. Следовательно, интеграция данных биологического мониторинга (включая оценку pH вытяжек и видовой состав) в систему технико-экономического обоснования проектов и эксплуатационных бюджетов становится критически важным элементом управления стоимостью жизненного цикла строительных конструкций и объектов, работающих в условиях биологической агрессии.

ВЫВОДЫ

Установлено, что наиболее активными биодеструкторами, разрушающими структуру бетона, признаны грибы и бактерии. Разрушение бетона при биоповреждении обусловлено воздействием вырабатываемых микроорганизмами продуктов метаболизма, представляющих собой смеси органических кислот. Именно эти вещества способствуют химическому разложению компонентов цементного камня, постепенно ослабляя прочность материала.

Воздействие на бетонные конструкции микроскопических организмов, таких как водоросли, бактерии и грибы, вызывает увеличение пористости структуры и снижение её плотности. В результате физико-механические свойства бетона существенно ухудшаются, приводя к снижению долговечности конструкций и повышению риска аварийных ситуаций. Для предотвращения повреждений подобного характера важно своевременно проводить обработку поверхности специальными составами и улучшать качество самого бетона путём снижения его пористости.

Список литературы

1. Ерофеев, В. Т., Аль, Д. С., Федорцов, А. П., Богатов, А. Д., Федорцов В. А. Биологическая коррозия бетонов // Строительные материалы.
2. Токач, Ю. Е., Рубанов, Ю. К., Сапронова, Ж. А. Определение биоцидного эффекта золь-гель покрытия бетона на основе отходов металлоперерабатывающей промышленности // Экономика строительства и природопользования.
3. Благова, В. А. Биоразрушение бетона // В сборнике: Образование. Наука. Производство. Сборник докладов XIV Международного молодежного форума.
4. Ерофеев, В. Т., Федорцов, А. П., Богатов, А. Д., Федорцов, В. А. Биокоррозия цементных бетонов, особенности ее развития, оценки и прогнозирования // Фундаментальные исследования.
5. Плакунов, В. К., Ганнесен, А. В., Мартыанов, С. В., Журина, М. В. Биокоррозия синтетических пластмасс: механизмы деградации и способы защиты // Микробиология.
6. Быстров, К. А., Гамаюнова, О. С. Инновационные строительные материалы // Высокие технологии в строительном комплексе.
7. Дурчева, В. Н., Измайлова, Р. А., Легина, Е. Е. Влияние биофактора на структурные изменения бетона и металлических частей гидротехнических сооружений // Известия Всероссийского научно-исследовательского института гидротехники им. Б. Е. Веденеева.
8. Логинова, С. А., Петренко, А. А. Исследование различных видов биологической коррозии бетона // Вестник Дагестанского государственного технического университета. Технические науки. – 2022.
9. Светлов, Д. А., Качалов, А. Н. Микробиологическая коррозия строительных материалов // Транспортные сооружения. – 2019.
10. Федосов, С., Логинова, С. Математическая модель биологической коррозии бетона // Инженерно-строительный журнал. – 2020. – № 7 (99). – С. 9906. DOI: 10.18720/MSE.99.6.
11. Белоусов, М. Н., Чеснокова, Т. В. Имитация грибковой коррозии бетона с помощью модельной среды // Молодые ученые – развитию Национальной технологической инициативы (ПОИСК). – 2020, № 1. – С. 34-36.
12. Духанина, У. Н. Влияние бактериальных микроорганизмов на развитие биокоррозии бетона // Вестник науки. – 2023. – № 6 (63). – С. 472-476.
13. Вэй, С., Цзян, З., Лю, Х., Чжоу, Д., Санчес-Сильва, М. Микробиологическое разрушение бетона – обзор // Бразильский журнал микробиологии: публикация Бразильского общества микробиологии. – 2013. – № 44(4). – Рр. 1001 – 1007. – DOI: 10.1590/S1517-83822014005000006.

References

1. Yerofeev, V. T., Al, D. S., Fedortsov, A. P., Bogatov, A.D., Fedortsov, V. A. Biological corrosion of concrete. – 2020. – № 11. – Рр. 13-23. – DOI: 10.31659/0585-430X-2020-786-11-13-23.
2. Tokach, Yu. E., Rubanov, Yu. K., Sapronova, Zh. A. Determination of the biocidal effect of sol-gel coating of concrete based on waste from the metal processing industry // Economics of construction and nature use. – 2022. – № 4 (85). – Рр. 75-81.
3. Blagova, V. A. Biodegradation of concrete // In the collection: Education. Science. Production. Collection of reports of the XIV International Youth Forum. – Belgorod, 2022. – Рр. 6-10.

4. Erofeev, V. T., Fedortsov, A. P., Bogatov, A. D., Fedortsov, V. A. Biocorrosion of cement concretes, features of its development, assessment and forecasting // *Fundamental research*. – 2014. – № 12. – Pp. 708-716.
5. Plakunov, V. K., Gannesen, A.V., Martianov, S. V., Zhurina, M. V. Biocorrosion of synthetic plastics: degradation mechanisms and methods of protection // *Microbiology*. – 2020. – № 89(6). – Pp. 631-645. – <https://doi.org/10.31857/s0026365620060142>.
6. Bystrov, K. A., Gamayunova, O. S. Innovative construction materials // *High technologies in the construction complex*. – 2022. – № 2. – Pp. 24-34.
7. Durcheva, V. N., Izmailova, R. A., Legina, E. E. Influence of biofactor on structural changes of concrete and metal parts of hydraulic structures // *Proceedings of the B. E. Vedenev All-Russian Scientific Research Institute of Hydraulic Engineering*. – 2011. – Vol. 264. – Pp. 95-102.
8. Loginova, S. A., Petrenko, A. A. Investigation of various types of biological corrosion of concrete // *Bulletin of Dagestan State Technical University. Technical sciences*. – 2022. – № 2(49). – Pp. 150-157. – DOI: 10.21822/2073-6185-2022-49-2-150-157.
9. Svetlov, D. A., Kachalov, A. N. Microbiological corrosion of building materials // *Transport structures*. – 2019. – № 4(6). – P. 18. – DOI: 10.15862/19SATS419.
10. Fedosov, S., Loginova, S. Mathematical model of biological corrosion of concrete // *Engineering and Construction Magazine*. – 2020. – № 7 (99). – P. 9906. DOI: 10.18720/MCE.99.6.
11. Belousov, M. N., Chesnokova, T. V. Imitation of fungal corrosion of concrete using a model medium // *Young scientists for the development of National technology initiative (SEARCH)*. – 2020, № 1. – Pp. 34-36.
12. Dukhanina, U. N. The influence of bacterial microorganisms on the development of concrete biocorrosion // *Bulletin of Science*. – 2023. – № 6 (63). – Pp. 472-476.
13. Wei, S., Jiang, Z., Liu, H., Zhou, D., Sanchez-Silva, M. Microbiological destruction of concrete – a review // *Brazilian Journal of Microbiology: publication of the Brazilian Society of Microbiology*. – 2013. – № 44(4). – Pp. 1001 – 1007. – DOI: 10.1590/S1517-83822014005000006.

Информация об авторах

Логинова С.А., кандидат технических наук, доцент, Ярославский государственный технический университет (г. Ярославль, Российская Федерация).

Таничев М.В., кандидат технических наук, доцент, Ивановский государственный политехнический университет (г. Иваново, Российская Федерация).

Нерубенко А.Д., студент, Ярославский государственный технический университет; независимый исследователь (г. Ярославль, Российская Федерация).

© Логинова С.А., Таничев М.В., Нерубенко А.Д., 2025.

Information about the authors

Loginova S.A., Ph.D. of Engineering Sciences, Associate Professor, Yaroslavl State Technical University (Yaroslavl, Russian Federation).

Tanichev M.V., Ph.D. of Engineering Sciences, Associate Professor, Ivanovo State Polytechnic University (Ivanovo, Russian Federation).

Nerubenko A.D., student, Yaroslavl State Technical University; independent researcher (Yaroslavl, Russian Federation).

© Loginova S.A., Tanichev M.V., Nerubenko A.D., 2025.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-133-143

Оценка экономических показателей развития регионов ДФО в контексте измерения устойчивого развития

Корабейников И.Н., Бальцежак М.С.

В статье акцентируется внимание на оценке экономических аспектов устойчивого развития регионов, что является важной задачей в современных условиях. Основная цель проведенного исследования заключается в оценке уровня и выявлении особенностей экономического развития регионов Дальневосточного федерального округа (ДФО) в контексте устойчивого развития. Исследование опирается на обоснованный отбор показателей из общедоступных данных Росстата за период с 2015 по 2023 год с учетом результатов факторного анализа. В процессе анализа были выбраны экономические показатели, которые отражают три цели устойчивого развития: Цель 2 (ЦУР 2) «Ликвидация голода», Цель 8 (ЦУР 8) «Достойная работа и экономический рост», и Цель 9 (ЦУР 9) «Промышленность, инновации и инфраструктура». В результате проведенного исследования был составлен рейтинг регионов ДФО по уровню их экономического развития. Сравнение экономических показателей дальневосточных регионов с национальными трендами позволило выявить специфические особенности их развития. Результаты исследования внутри федерального округа продемонстрировали неоднородность развития экономической составляющей устойчивого развития различных регионов. Были выявлены регионы-лидеры и регионы с низкими показателями устойчивого развития экономик. Эти выводы могут служить основой для дальнейших исследований, комплексного измерения устойчивого развития регионов.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Корабейников И.Н., Бальцежак М.С. Оценка экономических показателей развития регионов ДФО в контексте измерения устойчивого развития // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 133–143.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Устойчивое развитие, экономическое развитие, методика оценки, особенности, тенденции, регион.

Assessment of economic development indicators of the Far Eastern Federal District regions in the context of measuring sustainable development

Korabeynikov I.N., Baltsezhak M.S.

The article focuses on the assessment of the economic aspects of the sustainable development of the regions, which is an important task in modern conditions. The main purpose of the study is to assess the level and identify the features of the economic development of the regions of the Far Eastern Federal District (Far Eastern Federal District) in the context of sustainable development. The study is based on a reasonable selection of indicators from publicly available Rosstat data for the period from 2015 to 2023, taking into account the results of a factor analysis. The analysis selected economic indicators that reflect three Sustainable Development Goals: Goal 2 (SDG 2) “Eliminate hunger”, Goal 8 (SDG 8) “Decent work and economic growth”, and Goal 9 (SDG 9) “Industry, innovation and infrastructure”. As a result of the conducted research, a rating of the Far Eastern Federal District regions was compiled according to their level of economic development. A comparison of the economic indicators of the Far Eastern regions with national trends revealed the specific features of their development. The results of the study within the federal district demonstrated the heterogeneity of the development of the economic component of sustainable development in different regions. The leading regions and regions with low indicators of sustainable economic development were identified. These findings can serve as a basis for further research, an integrated measurement of the sustainable development of regions.

FOR CITATION

Korabeynikov I.N., Baltsezhak M.S. Assessment of economic development indicators of the Far Eastern Federal District regions in the context of measuring sustainable development. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 133–143.

APA

KEYWORDS

Sustainable development, economic development, assessment methodology, features, trends, region.

ВВЕДЕНИЕ

Устойчивое развитие страны зависит от интеграции принципов и целей устойчивого развития в стратегические документы каждого региона, что также предусматривает оценивание достигнутых результатов. Однако многообразие существующих методик и отсутствие общепризнанных

унифицированных подходов к измерению уровня устойчивого развития регионов затрудняет выбор инструмента для измерения и проведения мониторинга.

Зачастую методики, разрабатываются исследователями под конкретные задачи и не всегда учитывают специфику отдельных регионов, что

может приводить к несопоставимости результатов и затруднять выявление лучших практик по достижению целей устойчивого развития. В связи с этим поиск методического инструментария для оценивания уровня устойчивого развития регионов остается незавершенным.

На сегодняшний день в практике оценки устойчивого развития на региональном уровне используются два основных подхода.

В рамках первого подхода мониторинг результатов достижения Целей устойчивого развития (ЦУР) регионами страны осуществляется Росстатом. По данным, публикуемых Росстатом отчетов о достижении ЦУР субъектами РФ можно оценить позицию региона по отдельным показателям, в том числе в ранжированном формате. Тем не менее, такого рода информация не позволяет увидеть общей картины по уровню устойчивого развития и по отдельным его аспектам. Кроме того, эксперты отмечают, что Федеральный мониторинг показателей ЦУР не учитывает ряд показателей, значимых для регионов [1], что формирует проблему обеспечения лиц, принимающих управленческие решения, релевантной информацией о показателях, характеризующих реализацию целей устойчивого развития в регионе. Данный факт свидетельствует об актуальности внедрения практики учета дополнительных региональных показателей при оценке результативности работы по достижению ЦУР на уровне региона. Выбор адекватного набора показателей является одним из важнейших условий получения объективного результата.

Второй подход к оценке устойчивого развития является более популярным среди исследователей [1], [2], [3], он позволяет расширить возможности интерпретации результатов, за счет сочетания интегрального показателя с индексами по каждому компоненту устойчивого развития региона.

Одним из способов создания интегрального показателя является метод рейтингового оценивания. В научных публикациях можно найти исследования, посвященные построению рейтингов, как на уровне всей страны [5], [6], [7], так и для отдельных регионов [8]. К преимуществам рейтинговых методик оценки устойчивого развития регионов относятся наглядность и структурированность в представлении количественной информации, отражающей, с одной стороны, результаты сканирования региональной динамики, а с другой – относительную пространственную позицию. Более того, использование рейтингов позволяет проводить сравнительный анализ различных

регионов, выявляя лучшие практики и определяя области, требующие внимания и применения корректирующих мер.

На текущий момент времени доступными рейтинговыми данными для сравнительного анализа субъектов по уровню их устойчивого развития выступают: рэнкинг научной школы МГИМО по достижению ЦУР ООН [9], основанный на глобальной методологии с адаптацией к российским реалиям; ESG-рэнкинг регионов по уровню устойчивости их развития и интеграции ESG-критериев национального рейтингового агентства «НРА» [10]. Более подробная характеристика рейтингов устойчивого развития субъектов РФ представлена в работе [11]. С позиции практического использования результатов этих рейтингов, кроме того, что их временной охват небольшой, можно отметить следующее. Методология рэнкинга МГИМО основывается на использовании строго определённых показателей из национального перечня Целей Устойчивого Развития (ЦУР), что ограничивает возможность учёта целевых показателей стратегий развития отдельных регионов, нацеленных на их устойчивое развитие. Кроме того, национальная выборка не позволяет учесть дифференциацию в развитии экономик регионов по федеральным округам. В отношении второго рейтинга можно отметить ограниченность публично доступных данных (итоговых баллов и общего рейтинга для всех субъектов Российской Федерации).

С целью построения рейтинга дальневосточных регионов России по ключевой компоненте устойчивого развития – экономической, проведена оценка интегрального показателя уровня развития экономической сферы в регионах. В процессе исследования выявлены специфические черты, характерные для каждого субъекта в сравнении с общероссийскими трендами.

Экономическая компонента, рассматриваемая в рамках парадигмы устойчивого развития, представляет собой сбалансированный самоподдерживающийся экономический рост, адекватный современным вызовам и основанный на эффективном использовании и рациональном распределении ресурсов. Такой рост должен основываться на эффективном использовании и рациональном распределении доступных ресурсов. Важно отметить, что устойчивый экономический рост не должен приводить к усугублению социального неравенства [12, с. 26]. Он достигается через более равномерное распределение ресурсов и повышение их эффективности, включая применение ресурсосберегающих технологий,

наряду со снижением экологических издержек [13]. При этом необходимо также учитывать снижение негативного воздействия на окружающую среду, решение вопросов занятости населения и развитие рыночных механизмов, способствующих эффективной деятельности [14, с. 10].

В контексте устойчивого развития, практика, сложившаяся в дальневосточных регионах, согласно действующим Стратегиям социально-экономического развития, включает в себя ряд мероприятий, направленных на формирование и развитие таких экономических моделей, как низкоуглеродная экономика, «зеленая» экономика и циркулярная экономика. Эти модели экономики предполагают использование инновационных подходов и технологий, способствующих минимизации экологического следа и рациональному использованию ресурсов.

Оценка уровня экономического развития дальневосточных регионов позволит детально описать текущее состояние и динамику их развития, начиная с 2015 года. Этот период является знаковым, так как именно в 2015 году Россия приняла Декларацию ООН «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года», взяв на себя обязательства по достижению Целей устойчивого развития (ЦУР).

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В представленном исследовании в качестве источников данных использовались официальные статистические данные Росстата, включающие национальный набор показателей устойчивого развития, широкий спектр социально-экономических показателей по субъектам РФ, а также данные ЭМИСС.

Выбор показателей для проведения интегральной оценки уровня развития экономической подсистемы региона, основан на гибридном подходе, обеспечивающем согласованность показателей, как со Стратегиями развития исследуемых регионов, так и с глобальными Целями устойчивого развития ООН. При этом учитывались следующие научно-методические принципы: надежность, доступность, открытость, сопоставимость, ретроспективность и универсальность данных, что гарантирует валидность и достоверность результатов.

Для упрощения процедуры оценки выборку составили исключительно относительные статистические данные. Главное преимущество такого подхода, заключается в возможности прямого сравнения данных между регионами без предварительного нормирования.

Алгоритм отбора совокупности показателей предполагает несколько этапов:

1) отбор национальных показателей устойчивого развития, агрегированных на уровень субъектов;

2) дальнейший выбор показателей, имеющих ретроспективный ряд с 2015 г. и отвечающих принципу сопоставимости;

3) замена ряда показателей, в разной степени характеризующих схожую информацию обобщающими показателями из массива данных Росстата;

4) дополнительное включение универсальных для анализируемых регионов показателей, характеризующих целевые установки в Стратегиях социально-экономического развития и согласованные с целями устойчивого развития.

В результате выполнения этих условий был сформирован массив данных из 21 показателя, относящихся к экономической компоненте устойчивого развития и способствующих достижению ЦУР 2, ЦУР 8, ЦУР 9 – рисунок 1. Для устранения корреляции и выявления тесноты связей между показателями был проведен факторный анализ с помощью статистического пакета STATISTICA 12.0.

Применение метода факторного анализа обусловлено его возможностями сокращения обширной совокупности переменных без потери информативности при оценке экономических показателей устойчивого развития регионов. По результатам этого метода был выделен один фактор, с доминирующим компонентом – валовой региональный продукт на душу населения. Пять других показателей: производительность труда, доля высокотехнологичных отраслей в ВРП, инвестиции в основной капитал на душу населения, уровень занятости и среднемесячная заработная плата, имеющих высокую степень взаимосвязи с фактором, были исключены из выборки по причине корреляции с главным компонентом.

Оценка уровня устойчивого развития экономической подсистемы регионов ДФО была проведена методом ранжирования. Сначала регионам присваивались ранги по каждому из шестнадцати показателей, относительно наилучшего значения по округу за каждый год исследуемого периода¹. При этом была учтена разнонаправленность влияния показателей на позицию в рейтинге. Затем, ранги суммировались по всем оцениваемым показателям, и значение среднего арифметического этой суммы рассматривалось в качестве итогового

1 Региону с лучшим значением показателя присваивалось 11 баллов (по числу субъектов ДФО), с худшим – 1 балл.

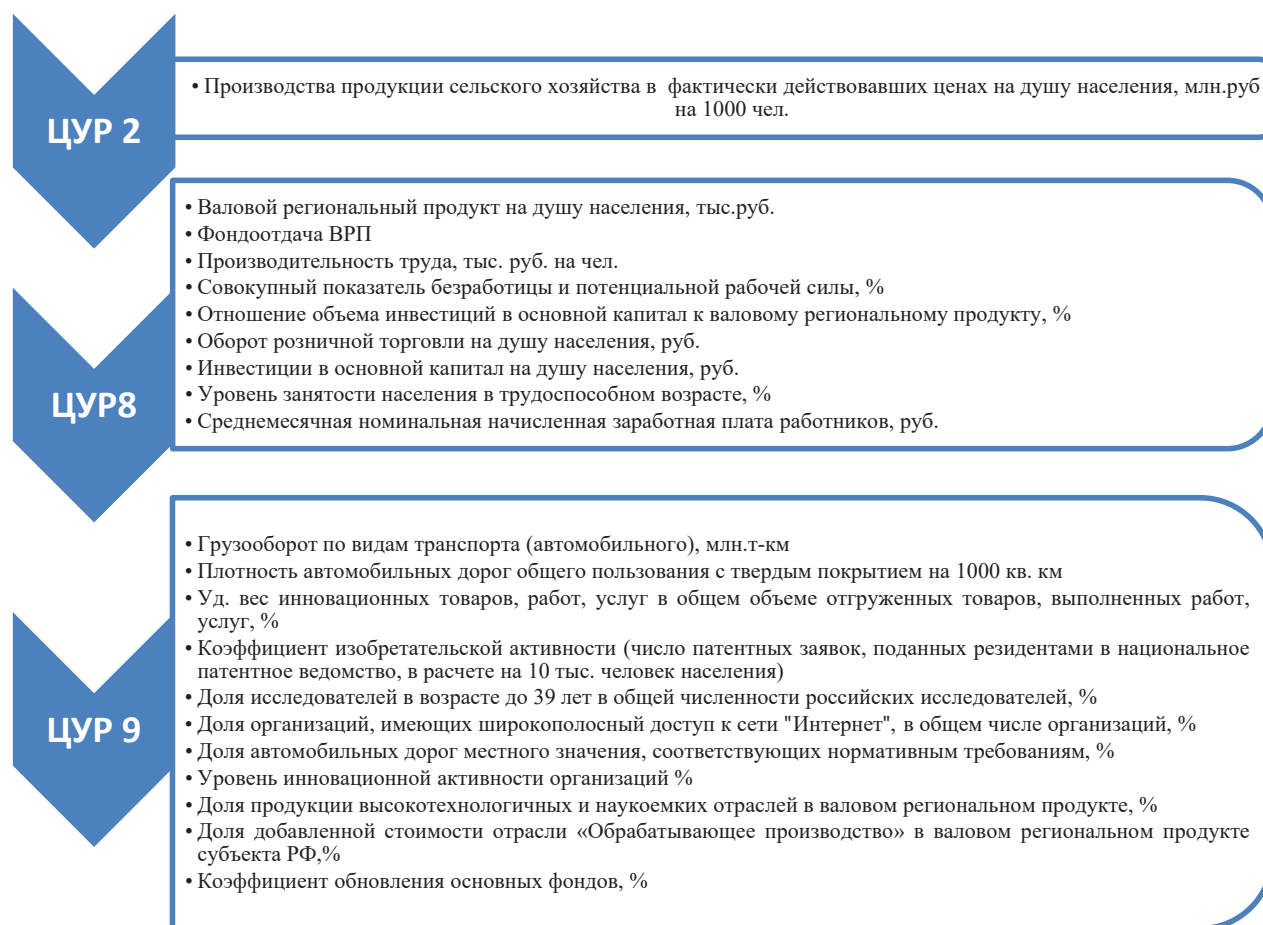


Рисунок 1. Первоначальный перечень показателей экономической подсистемы устойчивого развития регионов

интегрального показателя уровня экономического устойчивого развития региона – таблица 1.

Анализ результатов оценки по данным 2023 года показал ситуацию, существенно отличающуюся от 2015 года, принятого за базовый период сравнения. Лучшие результаты продемонстрировали Приморский и Хабаровский края, Амурская область и Чукотский автономный округ, значительно улучшивший свою позицию в рейтинге.

Противоположную позицию занимают Республика Бурятия, Забайкальский край и Еврейская автономная область, которые стабильно демонстрируют относительно низкие интегральные значения экономических показателей. Причины такой ситуации могут быть многогранными и требовать отдельного глубокого исследования.

Четыре региона ДФО продемонстрировали улучшение своих позиций за анализируемый период. Среди них особо выделяется Приморский край, который, несмотря на то, что ранее не входил в число лидеров, показал существенный прогресс.

Вместе с тем, негативная динамика наблюдается в Магаданской области и Республике Саха (Якутия), где экономическая ситуация ухудшилась.

Однако результаты ранжирования позволили оценить лишь относительные позиции регионов. Для понимания сильных и слабых сторон экономики дальневосточных регионов был проведен анализ отдельных экономических показателей каждого субъекта в сравнении со средними значениями по федеральному округу и Российской Федерации в целом – таблица 2.

Анализ данных за 2023 год выявил значительную межрегиональную неоднородность экономического развития субъектов Дальневосточного федерального округа (ДФО) по 10 показателям, против 8 в 2015 г. Превалирующим по размаху вариации показателем является доля инновационных товаров, работ и услуг в общем объеме произведенной продукции. Сравнительно высокая доля инновационной продукции обеспечивается в Хабаровском крае. Этот показатель входит в национальный набор показателей устойчивого

Таблица 1

Динамика интегральных показателей экономической компоненты устойчивого развития регионов ДФО

Регион	Показатель	Период, год								
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Республика Бурятия	интегральный балл	7,00	7,31	7,38	7,94	7,31	7,75	7,81	7,69	7,63
	позиция в рейтинге	11	11	11	11	10	10	11	11	11
Республика Саха (Якутия)	интегральный балл	6,25	5,75	5,88	5,81	6,25	5,44	6,06	6,00	6,13
	позиция в рейтинге	6	4	4	5	8	5	8	8	7
Забайкальский край	интегральный балл	6,25	6,25	6,69	6,75	7,56	7,81	7,25	7,19	6,81
	позиция в рейтинге	6	6	10	9	11	11	9	10	9
Камчатский край	интегральный балл	6,25	5,56	5,06	5,00	5,25	5,19	5,19	5,69	5,38
	позиция в рейтинге	6	3	2	2	3	2	2	5	5
Приморский край	интегральный балл	6,00	6,44	6,13	5,19	5,06	5,25	5,31	4,63	5,06
	позиция в рейтинге	5	8	6	3	2	3	3	1	1
Хабаровский край	интегральный балл	4,81	4,31	4,56	4,06	4,69	4,19	4,38	5,06	5,06
	позиция в рейтинге	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Амурская область	интегральный балл	5,19	5,06	5,31	5,69	5,25	5,63	5,69	5,75	5,13
	позиция в рейтинге	2	2	3	4	3	6	5	7	3
Магаданская область	интегральный балл	5,44	5,81	6,25	6,00	5,94	6,19	5,75	5,50	6,56
	позиция в рейтинге	4	5	7	6	6	8	6	4	8
Сахалинская область	интегральный балл	5,19	6,38	6,25	6,13	5,94	5,69	5,81	5,69	5,81
	позиция в рейтинге	2	7	7	7	6	7	7	5	6
Еврейская автономная область	интегральный балл	6,88	6,50	6,06	6,94	7,00	7,44	7,38	7,06	7,19
	позиция в рейтинге	10	10	5	10	9	9	10	9	10
Чукотский автономный округ	интегральный балл	6,44	6,44	6,38	6,25	5,50	5,31	5,38	5,44	5,19
	позиция в рейтинге	9	8	9	8	5	4	4	3	4
ДФО	средний интегральный балл	5,97	5,98	5,99	5,98	5,98	5,99	6,00	5,98	5,99

Таблица 2

Сравнительный анализ экономических показателей устойчивого развития регионов ДФО и РФ за 2023 г.

Наименование показателя	Коэффициент вариации по ДФО	Среднее значение		Регионы – выше среднего по ДФО (ранжирование)	Регионы – выше среднего по РФ
		ДФО	РФ		
ЦУР 2. Ликвидация голода, обеспечение продовольственной безопасности и улучшение питания и содействие устойчивому развитию сельского хозяйства					
Производство продукции сельского хозяйства в фактически действовавших ценах на душу населения, млн. руб. на 1000 чел.	0,64	41,7	58,1	Амурская область; Еврейская автономная область	Амурская область
ЦУР 8. Содействие поступательному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех					
Валовой региональный продукт на душу населения, тыс. руб.	0,70	1746,7	1199,8	Чукотский автономный округ; Сахалинская область; Магаданская область; Республика Саха (Якутия).	Чукотский автономный округ; Сахалинская область; Магаданская область; Республика Саха (Якутия); Камчатский край.
Фондоотдача ВРП	0,28	0,363	0,344	Магаданская область; Чукотский автономный округ; Республика Саха (Якутия); Камчатский край.	Магаданская область; Чукотский автономный округ; Республика Саха (Якутия); Камчатский край; Республика Бурятия.

Продолжение табл. 2

Наименование показателя	Коэффициент вариации по ДФО	Среднее значение		Регионы – выше среднего по ДФО (ранжирование)	Регионы – выше среднего по РФ
		ДФО	РФ		
Совокупный показатель безработицы и потенциальной рабочей силы, %	0,49	5,7	4,2	Чукотский автономный округ; Хабаровский край; Камчатский край; Амурская область; Приморский край; Сахалинская область; Магаданская область.	Чукотский автономный округ; Хабаровский край; Камчатский край; Амурская область; Сахалинская область.
Отношение объема инвестиций в основной капитал к ВРП, %	0,64	37,2	23,2	Амурская область; Еврейская автономная область; Чукотский автономный округ.	Амурская область; Еврейская автономная область; Чукотский автономный округ; Камчатский край; Республика Саха (Якутия); Республика Бурятия; Забайкальский край; Хабаровский край.
Коэффициент обновления основных фондов, %	0,54	11,6	4,1	Чукотский автономный округ; Амурская область; Забайкальский край; Камчатский край.	Все субъекты ДФО
Оборот розничной торговли на душу населения, тыс. руб.	0,18	337,1	329,2	Сахалинская область; Хабаровский край; Магаданская область Приморский край; Амурская область; Забайкальский край; Камчатский край.	Забайкальский край; Камчатский край; Приморский край; Хабаровский край; Амурская область; Магаданская область; Сахалинская область.
ЦУР 9. Создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям					
Грузооборот по видам транспорта (автомобильного), млн. т-км	0,85	792	2830	Республика Саха (Якутия); Приморский край; Забайкальский край; Магаданская область; Хабаровский край.	–
Плотность автомобильных дорог общего пользования с твердым покрытием на 1000 кв. км	1,0	29,6	306	Приморский край; Еврейская автономная область; Амурская область; Забайкальский край; Сахалинская область.	–
Уд. вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг, %	2,2	1,9	6,0	Хабаровский край; Приморский край.	Хабаровский край
Коэффициент изобретательской активности (число патентных заявок, поданных резидентами в национальное патентное ведомство на 10 тыс. чел.)	0,78	0,62	1,41	Республика Саха (Якутия); Еврейская автономная область; Приморский край; Амурская область; Хабаровский край.	–
Доля исследователей в возрасте до 39 лет в общей численности российских исследователей, %	0,26	33,1	43,6	Чукотский автономный округ; Сахалинская область; Амурская область; Забайкальский край.	Амурская область; Сахалинская область; Чукотский автономный округ.

Окончание табл. 2

Наименование показателя	Коэффициент вариации по ДФО	Среднее значение		Регионы – выше среднего по ДФО (ранжирование)	Регионы – выше среднего по РФ
		ДФО	РФ		
Доля организаций, имеющих широкополосный доступ к сети «Интернет», в общем числе организаций, %	0,06	72,3	72,9	Сахалинская область; Магаданская область; Приморский край; Амурская область; Хабаровский край; Камчатский край.	Приморский край; Хабаровский край; Амурская область; Магаданская область; Сахалинская область.
Доля автомобильных дорог местного значения, соответствующих нормативным требованиям, %	0,33	52,4	54,4	Чукотский автономный округ; Хабаровский край; Приморский край; Камчатский край; Сахалинская область.	Камчатский край; Приморский край; Хабаровский край; Сахалинская область; Чукотский автономный округ.
Уровень инновационной активности организаций %	0,29	6,1	11,3	Республика Саха (Якутия); Камчатский край; Хабаровский край; Магаданская область.	-
Доля добавленной стоимости отрасли «Обрабатывающее производство» в ВРП, %	0,82	4,2	11,9	Республика Бурятия; Хабаровский край; Приморский край; Еврейская автономная область.	Республика Бурятия

Источник: составлено автором по данным: Росстата.

развития и относится к ЦУР 9 «Создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям».

В целом анализ состояния развития инфраструктуры и инновационной среды в субъектах ДФО показал его отставание от среднероссийских показателей. Фактически по итогам 2023 года девять субъектов ДФО продемонстрировали низкий уровень изобретательской активности по сравнению с национальным, что выразилось в крайне малом количестве заявок на изобретения и полезные модели, поданных в Роспатент. Это обусловило предпоследнее место ДФО среди всех федеральных округов России по показателям изобретательской и инновационной активности. Аналогичная ситуация наблюдается по привлечению молодых ученых к исследовательской деятельности. Несмотря на то, что в целом по стране доля молодых ученых в возрасте до 39 лет среди исследователей растет, в ДФО, наоборот, фиксируется снижение, которое увеличивает разрыв с общероссийским уровнем (с 8.8 до 14.6 процентных пунктов).

Наряду с этим аналогично складывается ситуация с грузооборотом автомобильным транспортом в регионах ДФО. Лидером здесь, как и в сфере инноваций, выступает Республика Саха (Якутия), обладающая, вероятно, более развитой сетью автомобильных дорог и более эффективной

системой логистики. Приморский и Хабаровский края, будучи важными транспортными узлами, также демонстрируют относительно более высокий уровень развития транспортной инфраструктуры, чем остальные регионы ДФО. Однако средний уровень развития автодорожной сети в округе стабильно и существенно ниже общероссийского. Нетипичные общей ситуации позиции отмечаются в двух субъектах: Приморский край и Еврейская автономная область, которые выгодно отличаются от других субъектов округа по плотности автомобильных дорог общего пользования с твердым покрытием на 1000 кв. км, превышая средний уровень по стране.

В то же время, степень охвата организаций дальневосточных регионов цифровыми технологиями, что важно для устойчивого развития, соответствует общероссийским показателям, а в шести субъектах даже превосходит их. Несмотря на общее снижение по стране доли компаний, применяющих высокоскоростной интернет в 2023 г. по сравнению с 2015 г., в четырех регионах ДФО наблюдается расширение использования такого доступа.

С 2015 года наблюдается устойчивая тенденция к усилению межрегиональной дифференциации по производству продукции сельского хозяйства на душу населения (**ЦУР-2**). Некоторые регионы демонстрируют существенно более высо-

кие показатели, чем другие, что свидетельствует о неравномерном развитии аграрного сектора. При этом производство сельскохозяйственной продукции на душу населения в большинстве регионов ДФО существенно отстаёт от среднероссийского уровня. Это объясняется рядом объективных факторов, в первую очередь, неблагоприятными природно-климатическими условиями, расположением регионов в зоне рискованного земледелия. Исключением из этой общей картины является лишь Амурская область, которая, несмотря на присущие региону ДФО трудности, удерживает относительно высокие позиции по объёмам производства сельскохозяйственной продукции на душу населения, максимально превосходя средние показатели по округу.

Что касается группы показателей **ЦУР-8**, ситуация несколько иная. ДФО стабильно входит в четверку федеральных округов России с относительно высокими значениями валового регионального продукта (ВРП) на душу населения. Более того, темпы роста ВРП на душу населения в ДФО превышают среднероссийские. Это говорит о динамичном развитии ряда секторов экономики в регионе, в частности, добывающей промышленности. В то же время не все лидеры по объёму ВРП на душу населения внутри округа показывают положительную динамику, так, в 2023 г. наблюдается снижение темпов экономического роста по сравнению с предшествующим периодом в Сахалинской области. В этом же году наиболее высокие темпы роста ВРП на душу населения были зафиксированы в Амурской области, что подтверждает её динамичное экономическое развитие. Примечательно, что восемь субъектов ДФО продемонстрировали высокие темпы роста ВРП на душу населения не только внутри округа, но и относительно национального уровня. Этот факт показывает наличие потенциала для дальнейшего экономического роста в регионах.

Кроме этого, большинство дальневосточных субъектов превосходят средний по стране уровень оборота розничной торговли на душу населения. Лидером по этому показателю внутри округа является Сахалинская область, что может свидетельствовать о высоком уровне доходов населения и развитой инфраструктуре розничной торговли.

В нескольких дальневосточных регионах наблюдается стабильно высокое значение фондоотдачи – показателя эффективности использования основных производственных фондов. Так, Магаданская область, Чукотский автономный округ и Республика Саха (Якутия) демонстрируют

фондоотдачу, не только превышающую средний уровень по округу, но и среднероссийский показатель на протяжении всего исследуемого периода. Данный факт свидетельствует о высокой эффективности использования производственных мощностей в этих регионах, что может быть обусловлено различными факторами, включая специфику отраслевой структуры экономики, инвестиционную активность и уровень технологического развития. Однако не по всем регионам ДФО наблюдается положительная динамика эффективности использования основных фондов. Так, в Хабаровском крае и Сахалинской области показатель фондоотдачи снижается: с 2018 г. и с 2020 г. (за исключением 2022 г.) соответственно.

Еще одной особенностью экономического развития регионов ДФО является высокий уровень инвестиций в основной капитал по сравнению с другими федеральными округами.

«Большой прирост инвестиций в основной капитал ДФО, как одного из главных факторов экономического роста, связан с реализацией крупнейших проектов в области нефте- и газохимии, добычи полезных ископаемых, реконструкции транспортно-логистической инфраструктуры в связи с новой географией торговых взаимодействий» [15, с. 123]. Однако по ключевому индикатору инвестиционной активности дальневосточные регионы заметно дифференцированы. Выше среднего по округу объем инвестиций в основной капитал по отношению к ВРП демонстрируют только три региона, против восьми в сравнении со средним уровнем по всем регионам РФ.

Между тем, уровень безработицы в ДФО выше, чем в среднем по стране. В шести регионах ДФО безработица относительно низкая, однако в пяти других регионах она существенно выше общероссийского уровня, что нивелирует позитивные показатели первых шести. Таким образом, общая картина складывается неоднозначная: несмотря на низкую безработицу в некоторых регионах, высокий уровень безработицы в других создаёт серьёзный дисбаланс на рынке труда ДФО.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, разработанная система показателей экономической подсистемы для оценки устойчивого развития регионов позволила провести анализ с использованием интегральных показателей и составить рейтинги по уровню их экономического развития. Результаты оценки демонстрируют устойчивое разделение регионов на группы с различными уровнями экономиче-

ского развития, а также положительные и отрицательные тенденции в этих группах. Так, два субъекта ДФО – Хабаровский край и Амурская область – постоянно демонстрируют экономические показатели, значительно превосходящие средний уровень по федеральному округу. Противоположную позицию занимают Республика Бурятия, Забайкальский край и Еврейская автономная область, которые стабильно демонстрируют относительно низкие интегральные значения экономических показателей.

Четыре региона ДФО продемонстрировали улучшение своих позиций за анализируемый период. Среди них особо выделяется Приморский край, который, несмотря на то, что ранее не входил в число лидеров, показал существенный прогресс.

Вместе с тем, негативная динамика наблюдается в Магаданской области и Республике Саха (Якутия), где экономическая ситуация ухудшилась. Причины этого требуют тщательного анализа, поскольку они могут быть обусловлены различными причинами.

Сравнение экономических показателей дальневосточных регионов с национальными трендами позволило выявить специфические особенности их развития, как сильные, так и слабые стороны. В рамках целей устойчивого развития (ЦУР) выделяются лидеры по отдельным группам показателей. Так, Приморский и Хабаровский края демонстрируют лучшие результаты по ЦУР 9 (индустриализация, инновации и инфраструктура). Амурская область и Чукотский автономный округ лидируют по ЦУР 8 (достойная работа и экономический рост). Амурская и Еврейская автономная области показывают лучшие результаты по ЦУР 2 (ликвидация голода, обеспечение продовольственной безопасности и улучшение питания, содействие устойчивому сельскому хозяйству).

В целом, ситуация с экономическим развитием регионов ДФО характеризуется значительной неоднородностью.

Дальнейшее исследование направлено на комплексную оценку уровня устойчивого развития регионов с учетом социальной и экологической компоненты.

Список литературы

1. *Цели устойчивого развития* // Бюллетень Счетной палаты Российской Федерации. – 2020. – № 6. – С. 159. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://inveb-docs.ru/attachments/article/sd-library/08-2020-9/Schetnaya-palata-tseli-UR.pdf> (дата обращения: 29.08.2024).
2. *Глинский, В. В.* Технологии классификации данных в оценке уровня устойчивого развития территорий / В. В. Глинский, А. А. Гришакова, Л. К. Серга // Вопросы статистики. – 2023. – Т. 30, № 5. – С. 11-27. – DOI 10.34023/2313-6383-2023-30-5-11-27.
3. *Гребенкина, С. А.* Методические основы обеспечения устойчивого развития региона / С. А. Гребенкина, Е. Ю. Хрусталев, А. С. Славянов // Вестник Московского университета. Серия 5: География. – 2020. – № 1. – С. 63-72.
4. *Фомина, В. Ф.* Социо-эколого-экономическая устойчивость Северного региона на основе модели «Окно устойчивости» / В. Ф. Фомина // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2022. – Т. 17, № 2. – С. 197-220. – DOI 10.17072/1994-9960-2022-2-197-220.
5. *Ершов, Д. Н.* Рейтинги устойчивого развития как инструмент оценки социально-экономических трансформаций в регионах РФ / Д. Н. Ершов, Е. А. Мидлер, И. Д. Раков // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2022. – Т. 13, № 4. – С. 698-719. – DOI 10.18184/2079-4665.2022.13.4.698-719.
6. *Руденко, Л. Г.* Методологический подход к оценке уровня устойчивого развития регионов / Л. Г. Руденко, Н. Н. Егорова // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2022. – № 4(43). – С. 62-72. – DOI 10.21777/2587-554X-2022-4-62-72.
7. *Корнилова, Е. В.* Оценка устойчивого развития и формирование рейтинга устойчивости регионов страны / Е. В. Корнилова, В. Я. Захаров, Д. А. Корнилов // Развитие и безопасность. – 2023. – № 1(17). – С. 36-49. – DOI 10.46960/2713-2633_2023_1_36.
8. *Боркова, Е. А.* Моделирование социо-эколого-экономических взаимосвязей как метод оценки устойчивого развития региона (на примере Северо-Западного федерального округа) / Е. А. Боркова // Императивы устойчивого развития социально-экономических систем в цифровой экономике. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. – С. 41-51.
9. *Ренкинг МГИМО регионов РФ 2024 в достижении целей устойчивого развития в соответствии с показателями ЦУР ООН.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ranking.mgimo.ru/ranking2024> (дата обращения: 10.03.2025).
10. *Рэнкинг устойчивости развития Российской Федерации и интеграции esg-критериев в деятельность субъектов.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2025/03/rjenking_ustojchivosti_razvitija_regionov_2024.pdf (дата обращения: 10.03.2025).
11. *Корабейников, И. Н.* Анализ положения Амурской области в рейтингах устойчивого развития / И. Н. Корабейников, М. С. Бальцежак // Современные проблемы развития экономики России и Китая: Материалы VI Международной научно-практической конференции, Благовещенск, 05–06 декабря 2024 года. – Благовещенск: Амурский государственный университет, 2025. – С. 204-209.
12. *Барина, В. А.* Инклюзивный рост и устойчивость регионов России / В. А. Барина, С. П. Земцов // Регион: Экономика и Социология. – 2019. – № 1(101). – С. 23-46. – (С. 26).
13. *Экологическая эффективность и устойчивое развитие регионов России за двадцатилетие сырьевого роста* / С. П. Земцов, В. М. Кидяева, В. А. Барина, Т. А. Ланьшина // Экономическая политика. – 2020. – Т. 15, № 2. – С. 18-47. – DOI 10.18288/1994-5124-2020-2-18-47.
14. *Устойчивое развитие регионов России в условиях цифровизации: Монография* / Ю. Н. Шедько, Н. Г. Алентьева,

Л. К. Бабаян [и др.]; Под редакцией Ю. Н. Шедько. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2022. – 166 с.

15. *Экономическая конъюнктура в Дальневосточном феде-*

ральном округе в 2023 г / О. М. Прокапало, А. Б. Бардаль, А. Г. Исаев, М. Г. Мазитова // *Пространственная экономика*. – 2024. – Т. 20, № 2. – С. 122-166. – DOI 10.14530/se.2024.2.122-166.

References

1. *Sustainable Development Goals* // Bulletin of the Accounts Chamber of the Russian Federation. – 2020. – № 6. – 159. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://inveb-docs.ru/attachments/article/sd-library/08-2020-9/Schetnaya-palata-tseli-UR.pdf> (access date: 29.08.2024).
2. *Glinsky, V. V.* Data classification technologies in assessing the level of sustainable development of territories / V. V. Glinsky, A. A. Grishakova, L. K. Serga // *Issues of statistics*. – 2023. – Vol. 30, № 5. – Pp. 11-27. – DOI 10.34023/2313-6383-2023-30-5-11-27.
3. *Grebenkina, S. A.* Methodological foundations for ensuring sustainable development of the region / S. A. Grebenkina, E. Y. Khrustalev, A. S. Slavyanov // *Bulletin of the Moscow University*. – Episode 5: Geography. – 2020. – № 1. – Pp. 63-72.
4. *Fomina, V. F.* Socio-ecological and economic stability of the Northern region based on the "Window of Sustainability" model / V. F. Fomina // *Bulletin of Perm University. Series: Economics*. – 2022. – Vol. 13, № 2. – Pp. 197-220. – DOI 10.17072/1994-9960-2022-2-197-220.
5. *Yershov, D. N.* Ratings of sustainable development as a tool for assessing socio-economic transformations in the regions of the Russian Federation / D. N. Yershov, E. A. Midler, I. D. Rukov // *WORLD (Modernization. Innovation. Development)*. – 2022. – Vol. 13, № 4. – Pp. 698-719. – DOI 10.18184/2079-4665.2022.13.4.698-719.
6. *Rudenko, L. G.* A methodological approach to assessing the level of sustainable development of regions / L. G. Rudenko, N. N. Egorova // *Bulletin of the S.Y. Witte Moscow University. Series 1: Economics and Management*. – 2022. – № 4(43). – Pp. 62-72. – DOI 10.21777/2587-554X-2022-4-62-72.
7. *Kornilova E. V., Zakharov V. Ya., Kornilov D. A.* Assessment of sustainable development and the formation of a rating of sustainability of the country's regions // *Development and security*. – 2023. – № 1(17). – Pp. 36-49. – DOI 10.46960/2713-2633_2023_1_36.
8. *Borkova, E. A.* Modeling socio-ecological and economic relationships as a method for assessing the sustainable development of a region (using the example of the Northwestern Federal District) / E. A. Borkova // *Imperatives of sustainable development of socio-economic systems in the digital economy*. – Saint Petersburg: Saint Petersburg State University of Economics, 2023. – Pp. 41-51.
9. *MGIMO* ranking of the regions of the Russian Federation 2024 in achieving the Sustainable Development Goals in accordance with the UN SDG indicators. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://ranking.mgimo.ru/ranking2024> (access date: 03/10/2025).
10. *Ranking* of the sustainability of the development of the Russian Federation and the integration of ESG criteria into the activities of subjects. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2025/03/rjenking_ustojchivosti_razvitiya_regionov_2024.pdf (access date: 03/10/2025).
11. *Korabeynikov, I. N.* Analysis of the Amur Region's position in the sustainable development ratings / I. N. Korabeynikov, M. S. Baltsezhak // *Modern problems of economic development in Russia and China: Proceedings of the VI International Scientific and Practical Conference, Blagoveshchensk, December 05-06, 2024*. – Blagoveshchensk: Amur State University, 2025. – Pp. 204-209.
12. *Barinova, V. A.* Inclusive growth and sustainability of Russian regions / V. A. Barinova, S. P. Zemtsov // *Region: Economics and Sociology*. – 2019. – № 1(101). – Pp. 23-46. – (P. 26).
13. *S. P. Zemtsov, V. M. Kidyayeva, V. A. Barinova, T. A. Lashina*, Ecological efficiency and sustainable development of Russian regions over twenty years of raw material growth // *Economic policy*. – 2020. – Vol. 15, № 2. – Pp. 18-47. – DOI 10.18288/1994-5124-2020-2-18-47.
14. *Sustainable development of Russian regions in the context of digitalization: A monograph* / Yu. N. Shedko, N. G. Alentyeva, L. K. Babayan [et al.]; Edited by Yu. N. Shedko. – Moscow: Limited Liability Company "KnoRus Publishing House", 2022. – 166 p.
15. *Economic situation in the Far Eastern Federal District in 2023* / O. M. Prokapalo, A. B. Bardal, A. G. Isaev, M. G. Mazitova // *Spatial economics*. – 2024. – Vol. 20, № 2. – Pp. 122-166. – DOI 10.14530/se.2024.2.122-166.

Информация об авторах

Корабейников И.Н., доктор экономических наук, заведующий кафедрой менеджмента, директор НИИ развития экономики и новых компетенций университета ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный университет» (г. Оренбург, Российская Федерация).

Бальцежак М.С., старший преподаватель кафедры экономической безопасности и экспертизы ФГБОУ ВО «Амурский государственный университет» (г. Благовещенск, Российская Федерация).

Information about the authors

Korabeynikov I.N., Doctor of Economics, Head of the Department of Management, Director of the Research Institute for the Development of Economics and New Competencies, Orenburg State University (Orenburg, Russian Federation).

Baltsezhak M.S., Senior Lecturer at the Department of Economic Security and Expertise, Amur State University (Blagoveshchensk, Russian Federation).

© Корабейников И.Н., Бальцежак М.С., 2025.

© Korabeynikov I.N., Baltsezhak M.S., 2025.

Воздействие промышленной политики на конкурентоспособность промышленных предприятий

Такмакова Е.В., Горбунова О.Н., Мещерякова Е.Н.

Статья посвящена исследованию влияния промышленной политики на конкурентоспособность промышленных предприятий в современных условиях Российской Федерации. Актуальность темы обусловлена необходимостью обеспечения технологического суверенитета, экономической безопасности России в контексте глобальной конкуренции. Авторы анализируют ключевые инструменты государственной поддержки промышленного производства, такие как: финансовая помощь, меры таможенного регулирования, госзаказ, поддержка НИОКР, развитие инфраструктуры; и их воздействие на внутренние и внешние факторы обеспечения конкурентоспособности. Выявлена нелинейная и опосредованная взаимосвязь между промышленной политикой и конкурентоспособностью, эффективность которой зависит как от выбранных государством мер, так и от способности предприятий использовать предоставляемые возможности. Отмечаются риски иждивенчества, административные барьеры, недостаточная связность мер, снижающих результативность промышленной политики.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Такмакова Е.В., Горбунова О.Н., Мещерякова Е.Н. Воздействие промышленной политики на конкурентоспособность промышленных предприятий // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 144–148.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Промышленная политика, конкурентоспособность предприятий, факторы конкурентоспособности, промышленное развитие.

The impact of industrial policy on the competitiveness of industrial enterprises

Takmakova E.V., Gorbunova O.N., Mesheryakova E.N.

The article is devoted to the study of the impact of industrial policy on the competitiveness of industrial enterprises in the modern conditions of the Russian Federation. The relevance of the topic is determined by the need to ensure technological sovereignty and economic security of Russia in the context of global competition. The authors analyze key instruments of state support for industrial production, such as financial assistance, customs regulation measures, government procurement, R&D support, and infrastructure development.; and their impact on internal and external factors of competitiveness. The nonlinear and indirect relationship between industrial policy and competitiveness has been revealed, the effectiveness of which depends both on the measures chosen by the state and on the ability of enterprises to use the opportunities provided. The risks of dependency, administrative barriers, and insufficient coherence of measures that reduce the effectiveness of industrial policy are noted.

FOR CITATION

Takmakova E.V., Gorbunova O.N., Mesheryakova E.N. The impact of industrial policy on the competitiveness of industrial enterprises. Diskussiya [Discussion], 10(143), 144–148.

APA

KEYWORDS

Industrial policy, competitiveness of enterprises, competitiveness factors, industrial development.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы обусловлена обострением глобальной конкуренции, структурной трансформацией мировой экономики и необходимостью обеспечения технологического суверенитета Российской Федерации. В этих условиях конкурентоспособность промышленных предприятий становится не только фактором их собственного выживания и развития, но и ключевым элементом национальной экономической безопасности.

Промышленная политика выступает основным элементом государства в целенаправленном воздействии на промышленный сектор. Однако эффективность этого воздействия напрямую зависит от того, насколько выбранные инструменты адекватны текущим вызовам и способны стиму-

лировать внутренние резервы предприятий для повышения их конкурентоспособности.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Современная промышленная политика России носит в значительной степени селективный (отраслевой) и проектный характер, фокусируясь на поддержке приоритетных направлений, определенных в таких стратегических документах, как Стратегия научно-технологического развития РФ, национальные проекты и государственные программы [1].

В число ключевых средств воздействия входят:

1) финансовые инструменты (субсидийная помощь, кредиты на выгодных условиях, госгарантии, инвестиции в развитие инфраструктуры);

2) меры институциональной поддержки (формирование и поддержание специализированных организаций развития);

3) административные и торговые ограничения (применение нетарифных мер регулирования, ввод протекционистских и антидемпинговых платежей, внедрение технических норм, содействие импортозамещению);

4) меры по поддержке инновационной деятельности и повышения потребительского спроса (государственный заказ, финансирование научно-исследовательских работ, содействие взаимодействию научных и бизнес-кругов);

5) программы обучения и повышения квалификации персонала для нужд промышленности, организация инженерных лабораторий [2].

Способность компании успешно конкурировать определяется её умением рационально применять имеющиеся средства для создания и реализации продуктов и сервисов, превосходящих предложения соперников как по цене, так и по другим параметрам, благодаря чему обеспечивается стабильное присутствие на рынке [3].

Ключевые факторы конкурентоспособности можно сгруппировать следующим образом:

I группа – Внутренние факторы: производительность труда, технологический уровень, управленческая компетентность, инновационный потенциал, финансовая устойчивость, качество продукции;

II группа – Внешние факторы: макроэкономическая стабильность, качество институциональной среды, развитость инфраструктуры, состояние отраслевых рынков.

Взаимосвязь между политикой и конкурентоспособностью не является линейной. Она реализуется через воздействие инструментов на конкретные факторы. (таблица 1).

Следует заметить, что в этой взаимосвязи четко прослеживаются некоторые проблемные аспекты:

1. Риск иждивенчества – длительная и бессистемная поддержка может привести к потере стимулов предприятий к самостоятельному повышению эффективности;

2. Административные барьеры – сложность получения поддержки, бюрократия и высокие транзакционные издержки могут нивелировать положительный эффект от инструментов;

3. Недостаточная связность мер – отсутствие комплексного подхода, когда финансовая поддержка не подкреплена кадровой или инфраструктурной;

4. Краткосрочная ориентация – часть мер направлена на оперативное решение проблем, а не на формирование долгосрочных конкурентных преимуществ [5].

Взаимосвязь между инструментами промышленной политики РФ и конкурентоспособностью

Таблица 1

Влияние инструментов промышленной политики на факторы конкурентоспособности предприятий

Инструмент промышленной политики	Фактор конкурентоспособности	Механизм и характер влияния
Субсидии и льготные кредиты	Финансовая устойчивость, инвестиционные возможности	Прямое влияние – снижение стоимости капитала, повышение рентабельности, возможность финансирования модернизации
Меры таможенного регулирования	Положение на рынке, ценовое преимущество	Косвенное влияние – защита внутреннего рынка от чрезмерного импорта, создание «окна возможностей» для развития отечественных производителей
Госзаказ и требование локализации	Стабильность сбыта, объем производства	Прямое влияние – гарантированный спрос, стимул для модернизации и наращивания производственных мощностей для соответствия критериям
Поддержка НИОКР и кооперации	Инновационный потенциал, технологический уровень	Прямое и косвенное влияние – снижение рисков и затрат на инновации, ускорение внедрения новых технологий, доступ к компетенциям научных организаций
Развитие индустриальных парков и ОЭЗ	Операционные издержки, доступ к инфраструктуре	Косвенное влияние – снижение логистических и административных затрат, синергетический эффект от кооперации с резидентами
Программы подготовки кадров	Качество человеческого капитала, производительность труда	Косвенное влияние – обеспечение доступа к квалифицированной рабочей силе, снижение затрат на поиск и адаптацию персонала

Источник: составлено авторами на основе [4].

промышленных предприятий существует и является прямой, но нелинейной и опосредованной.

На макроуровне политика способствует созданию более благоприятной среды: снижаются издержки, формируется спрос, развивается инфраструктура. На микроуровне эффект сильно зависит от самого предприятия: его готовности к инновациям, качества менеджмента и способности использовать предоставляемые государством возможности.

Далее необходимо разобрать взаимосвязь инструментов промышленной политики РФ и конкурентоспособности через призму эффективности, используя количественные и качественные показатели. Ключевая логика взаимосвязи схематично представлена на рисунке 1.

Взаимосвязь инструментов промышленной политики РФ и конкурентоспособности предприятий упирается в ключевой вопрос экономики – соотношение затрат и результатов. Эффективность этой политики определяется не объемом вложенных средств, а тем, насколько грамотно выбранные и скомбинированные инструменты стимулируют сами предприятия к наращиванию внутренней конкурентоспособности, а не к зависимости от государственной поддержки [6].

Вышеупомянутые инструменты можно рассматривать как «затраты» государства и общества, направленные на достижение результата – роста конкурентоспособности. Их можно структурировать и разбить на четыре основные категории (таблица 2).

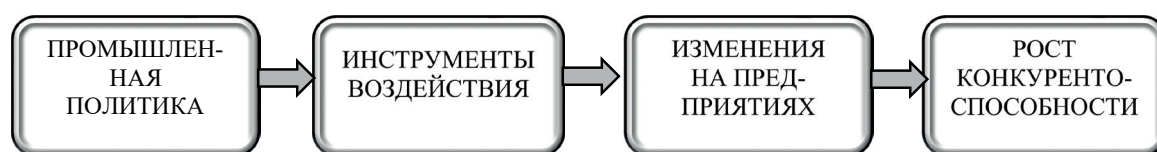


Рисунок 1. Взаимосвязь инструментов промышленной политики и конкурентоспособности

Источник: составлено авторами.

Таблица 2

Затраты на реализацию инструментов промышленной политики РФ

Инструмент	Затраты
Категория 1. Прямая финансовая и имущественная поддержка (наиболее затратные)	
Финансовое бремя для компаний уменьшается благодаря субсидиям и доступным кредитам	Прямое финансирование из бюджета, отложенные поступления по налогам (в виде льгот)
Государственное участие в проектах совместно с частным сектором и концессионные соглашения (для софинансирования масштабных инфраструктурных инициатив)	Бюджетные средства, государственные гарантии
Специальные инвестиционные контракты (СПИК 2.0) – предоставление налоговых и регуляторных преференций в обмен на обязательства инвестора по локализации производства, созданию НИОКР	Недополученные налоговые доходы
Категория 2. Инфраструктурная и кластерная поддержка	
Промышленные кластеры и особые экономические зоны – создание готовой инфраструктуры, льготного налогового и таможенного режима	Капитальные вложения в инфраструктуру, административные расходы
Индустриальные парки (аналогично ОЭЗ, но часто с более узкой специализацией)	
Категория 3. Стимулирование спроса и обеспечение рынков сбыта	
Правила локализации и госзаказ (требования к доле местной продукции при госзакупках и в закупках компаний с госучастием)	Риск роста цен для конечного покупателя (государства, населения), возможное снижение качества из-за ограничения конкуренции
Механизмы торговой политики (антидемпинговые пошлины, защитные меры для внутреннего рынка)	Риск роста издержек для смежных отраслей и потребителей
Категория 4. Институциональные и регуляторные меры	
Снижение административных барьеров	Политическая и административная воля, затраты на перестройку системы
Техническое регулирование и стандартизация	Затраты на разработку и внедрение стандартов

Источник: составлено авторами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Промышленная политика играет основополагающую роль в формировании благоприятной среды для повышения конкурентоспособности промышленных предприятий, что является важным для национальной экономической безопасности и технологического суверенитета РФ. Взаимосвязь между инструментами промышленной политики и конкурентоспособностью предприятия является прямой, но нелинейной и опосредованной. Эффект зависит как от макроуровня (создание среды), так и от микроуровня (готовность и способность предприятий к инновациям и эффек-

тивному управлению). Основными проблемами реализации промышленной политики являются риски иждивенчества со стороны предприятия, высокие административные барьеры, недостаточная комплексность мер и их краткосрочная ориентация, что может нивелировать положительный эффект. При этом эффективность промышленной политики определяется не объемом вложенных ресурсов, а способностью грамотно комбинировать инструменты стимулирования промышленных предприятий к наращиванию внутренней конкурентоспособности, а не к формированию зависимости от государственной поддержки.

Список литературы

1. Аксенов, И. А. Промышленная политика: проблемы формирования и реализации в России / И. А. Аксенов, Ю. Г. Одегов // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. – 2018. – № 4. – С. 3-15.
2. Матюшин, А. В. Совершенствование инструментов реализации государственной промышленной политики в условиях экономических трансформаций / А. В. Матюшин, А. В. Аборчи // Стратегия и механизмы регулирования промышленного развития. – 2016. – № 8. – С. 85-97.
3. Экономика: учебник / Н. Л. Борщева, Е. Г. Кирикуца, А. С. Павлова; ред. Ю. В. Федорова. – Электрон. изд. – М.: Лаборатория знаний, 2022. – 256 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lib.rucont.ru/efd/822223>.
4. Иванов, В. В. Конкурентоспособность российской промышленности и методологические проблемы формирования промышленной политики в условиях ЕАЭС / В. В. Иванов, М. А. Эскиндаров // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2019. – Т. 15. – № 5. – С. 836-854.
5. Глазьев, С. Ю. О неотложных мерах по укреплению экономического суверенитета России / С. Ю. Глазьев // Экономические стратегии. – 2022. – Т. 24. – № 4. – С. 6-15.
6. Хасанов, Р. А. Инструменты государственной промышленной политики и их влияние на конкурентоспособность предприятий / Р. А. Хасанов // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Т. 12. – № 3. – С. 1109-1124.

References

1. Aksenov, I. A. Industrial policy: problems of formation and implementation in Russia / I. A. Aksenov, Yu. G. Odegov // Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics. – 2018. – № 4. – Pp. 3-15.
2. Matyushin, A. V. Improving the tools for implementing state industrial policy in the context of economic transformations / A. V. Matyushin, A. V. Aborchi // Strategy and mechanisms for regulating industrial development. – 2016. – № 8. – Pp. 85-97.
3. Economics: textbook / N. L. Borshcheva, E. G. Kirikutsa, A. S. Pavlova; edited by Yu. V. Fedorov. – Electronic publishing House. – Moscow: Laboratory of Knowledge, 2022. – 256 p. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://lib.rucont.ru/efd/822223>.
4. Ivanov, V. V. Competitiveness of Russian industry and methodological problems of industrial policy formation in the conditions of the EAEU / V. V. Ivanov, M. A. Eskindarov // National interests: priorities and security. – 2019. – Vol. 15. – № 5. – Pp. 836-854.
5. Glazyev, S. Y. On urgent measures to strengthen Russia's economic sovereignty / S. Y. Glazyev // Economic strategies. – 2022. – Vol. 24. – № 4. – Pp. 6-15.
6. Khasanov, R. A. Instruments of state industrial policy and their impact on the competitiveness of enterprises / R. A. Khasanov // Issues of innovative economics. – 2022. – Vol. 12. – № 3. – Pp. 1109-1124.

Информация об авторах

Такмакова Е.В., доктор экономических наук, доцент ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева» (г. Орел, Российская Федерация).

Горбунова О.Н., кандидат экономических наук, доцент ФГБОУ ВО Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина (г. Тамбов, Российская Федерация).

Мещерякова Е.Н., кандидат экономических наук, ФГБОУ ВО Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина (г. Тамбов, Российская Федерация).

Information about the authors

Takmakova E.V., Doctor of Economics, Associate Professor of the I. S. Turgenev Orel State University (Orel, Russian Federation).

Gorbunova O.N., Ph.D. in Economics, Associate Professor of the I. S. Tambov State University named after G. R. Derzhavin (Tambov, Russian Federation).

Mesheryakova E.N., Ph.D. in Economics, Tambov State University named after G. R. Derzhavin (Tambov, Russian Federation).

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-149-157

Анализ динамики и факторы устойчивого развития сельскохозяйственного производства в Карачаево-Черкесской Республике

Тамбиева Д.А., Эркенова М.У.

Сельское хозяйство Карачаево-Черкесской Республики (КЧР) является системообразующей отраслью экономики, определяющей продовольственную безопасность и социально-экономическую стабильность региона. Однако динамика валовых сборов основных сельскохозяйственных культур характеризуется значительной волатильностью, что актуализирует проблему выявления факторов, влияющих на устойчивость развития регионального агропромышленного комплекса (АПК). Целью исследования является комплексный анализ динамики валовых сборов основных сельскохозяйственных культур в КЧР за десятилетний период (2015–2024 гг.) и идентификация ключевых факторов, определяющих наблюдаемые тенденции прироста и убыли, а также их влияния на устойчивое развитие АПК. Установлено, что наблюдаемые тенденции обусловлены сложным взаимодействием природно-климатических, экономических и социальных факторов.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Тамбиева Д.А., Эркенова М.У. Анализ динамики и факторы устойчивого развития сельскохозяйственного производства в Карачаево-Черкесской Республике // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 149–157.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Сельское хозяйство, Карачаево-Черкесская Республика, валовые сборы, динамика, устойчивое развитие, факторы, АПК, урожайность, региональная экономика.

Analysis of the dynamics and factors of sustainable development of agricultural production in the Karachay-Cherkess Republic

Tambieva D.A., Erkenova M.U.

Agriculture in the Karachay-Cherkess Republic (KChR) is a system-forming sector of the economy that determines food security and socioeconomic stability in the region. However, the dynamics of gross harvests of major crops are characterized by significant volatility, which highlights the need to identify factors that influence the sustainability of the regional agro-industrial complex (AIC). The purpose of the study is to provide a comprehensive analysis of the dynamics of gross harvests of major agricultural crops in the Karachay-Cherkess Republic over a ten-year period (2015–2024) and to identify the key factors that determine the observed trends of growth and decline, as well as their impact on the sustainable development of the agricultural sector. It has been established that the observed trends are influenced by a complex interaction of natural, climatic, economic, and technological factors.

FOR CITATION

Tambieva D.A., Erkenova M.U. Analysis of the dynamics and factors of sustainable development of agricultural production in the Karachay-Cherkess Republic. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 149–157.

APA

KEYWORDS

Agriculture, Karachay-Cherkess Republic, gross harvests, dynamics, sustainable development, factors, agro-industrial complex, yield, regional economy.

ВВЕДЕНИЕ

Организация рационального использования сельских территорий является ключевым аспектом для успешного решения экономических, социальных и экологических проблем. Последнее невозможно без комплексной оценки социально-эколого-экономического потенциала сельских территорий и разработки стратегических планов их развития.

Одним из определяющих факторов развития сельских территорий является географическое положение. Уникальное расположение сельских районов, климатические условия, природные ресурсы, почвенное покрытие, доступность к водным ресурсам – все это влияет на характер и возможности развития сельских территорий. Понимание и учет географических особенностей

при разработке стратегий развития сельских территорий помогает оптимизировать использование ресурсов, создать устойчивые модели производства и обеспечить экономическое благополучие сельских сообществ [1], [2], [3]. Учет этих факторов позволяет создать устойчивые и адаптированные к местным условиям модели развития, способствующие процветанию и благосостоянию сельских территорий.

Вопрос устойчивого развития агропромышленного комплекса и динамики сельскохозяйственного производства является важным направлением научных исследований в России и мире. Рассмотрим основные направления изучения этих проблем и ключевые научные труды, посвященные данному вопросу.

Многие отечественные и зарубежные ученые посвятили свои работы проблемам устойчивого развития сельского хозяйства. Так, А. В. Петриков [4], И. Г. Ушачев [5], Э. Н. Крылатых [6] в своих исследованиях подчеркивают многофункциональность сельского хозяйства, его роль в обеспечении продовольственной безопасности, сохранении сельских территорий и биоразнообразия. На региональном уровне активно исследуется специфика развития АПК в различных природно-экономических зонах России – Черноземье, Сибири, Дальнем Востоке и, конечно, на Северном Кавказе. В этих работах [7], [8], [9], [10], [11] проводится сравнительный анализ эффективности сельскохозяйственного производства, специализации регионов и влияния внешних факторов.

Таким образом, российские ученые активно занимаются изучением вопросов устойчивого развития АПК и динамики сельскохозяйственного производства. Современные исследования охватывают широкий спектр направлений, включая воздействие климатических условий, работы В. А. Семенова [12], О. Д. Сиротенко [13] исследуют последствия глобального потепления для аграрного сектора России, включая рост частоты экстремальных погодных явлений. Эти исследования помогают выявить проблемы и предложить эффективные меры для повышения конкурентоспособности российского сельского хозяйства.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

В ходе данного исследования проведен анализ динамики валовых сборов основных сельскохозяйственных культур в Карачаево-Черкесской Республике за период 2015 – 2024 гг., выявлены ключевые факторы, обуславливающие наблюдаемые тенденции (прирост, убыль, волатильность), и оценены их влияние на устойчивое развитие агропромышленного комплекса региона. Исследование базируется на данных Росстата

[14]. Выполнен анализ динамики валовых сборов основных сельскохозяйственных культур в КЧР за последнее десятилетие, что позволяет получить актуальные эмпирические данные и выявить регионально-специфические закономерности развития аграрного сектора.

Карачаево-Черкесия является ярким примером разнообразия климатических и природных условий на относительно небольшой территории. Карачаево-Черкесская республика занимает площадь 14300 км² и расположена в пределах Западного Кавказа. В административном плане республика состоит из 10 муниципальных районов: Абазинский, Адыге-Хабльский, Зеленчукский, Карачаевский, Малокарачаевский, Ногайский, Прикубанский, Урупский, Усть-Джегутинский, Хабезский, а также двух городов республиканского значения – Черкесска и Карачаевска.

Территория Карачаево-Черкесской республики располагается в трех сельскохозяйственных зонах: горной, предгорной и равнинно-степной. Разнообразие специализаций в различных зонах отражает оптимальное использование земельных ресурсов и природных условий, что важно для устойчивого развития сельского хозяйства в регионе.

На рисунке 1 представлена распределения районов территории Карачаево-Черкесской республики по трем основным зонам: равнинно-степная зона, предгорная зона, горная зона.

В равнинно-степной зоне – это северной часть республики – развито растениеводство (зерновые, технические культуры и овощи), и животноводство. В центральной предгорной части республики, преобладает животноводство, а также выращивание зерновых и кормовых культур. В горной зоне южной части республики наиболее развиты отгонно-пастбищное скотоводство и овцеводство. Различная специализация в разных зонах обу-

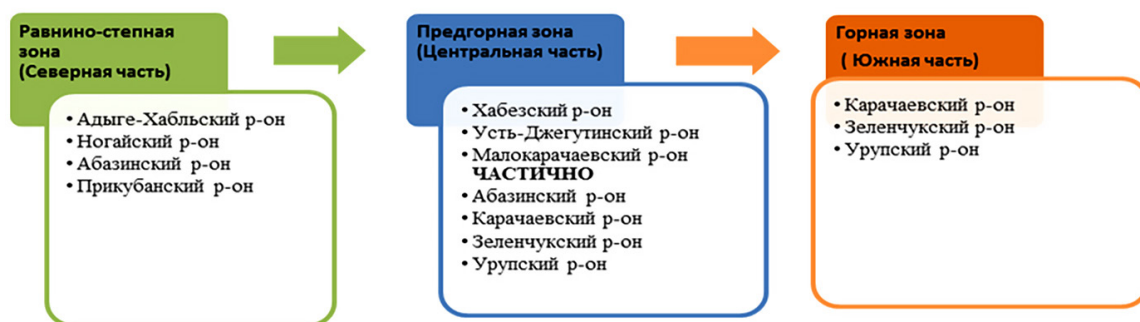


Рисунок 1. Распределения районов по зонам Карачаево-Черкесской республики

Источник: составлено авторами.

словлена особенностями рельефа и природных условий, что позволяет оптимизировать использование сельскохозяйственных ресурсов на территории республики.

Рассмотрим специализацию сельских территорий муниципальных районов Карачаево-Черкесской республики по производству сельскохозяйственной продукции согласно природно-климатическим особенностям.

Как было отмечено выше, производство зерновых, технических культур и овощей в большей мере осуществляется на сельских территориях равнинно-степной зоны: Абазинского, Адыге-Хабльского, Ногайского, Прикубанского и часть Хабезского районов (см. таблицу 1 и рисунок 2). Проведем анализ основных культур выращиваемых на территории КЧР.

Абсолютным лидером по промышленному производству зерновых культур является Прикубанский район – 77% всего выращиваемого

в республике зерна. На втором месте Ногайский район – 7% на третьем Хабезский район – 6%, Адыге-Хабльский район – 5%. Абазинский район – 4%. Остальные районы – менее 5%

Валовой сбор озимой пшеницы в КЧР (2015–2024 гг.) демонстрирует волатильность. В 2015–2019 гг. наблюдался рост с пиком более 1 млн ц в 2018–2019 гг. После резкого снижения в 2020 г. сбор восстановился к 2023 г. до 1 083 166 ц. Однако в 2024 г. произошло резкое падение до 633 121 ц, что является одним из самых низких показателей за последние пять лет и прерывает благоприятную динамику.

По подсолнечнику лидеры те же, с некоторыми поправками в процентном соотношении. Абазинский район – 39% всего выращиваемого в республике зерна. На втором месте – Адыге-Хабльский район – 21%, на третьем месте Хабезский район – 20 % Прикубанский 16% (таблица 2 и рисунок 3).



Рисунок 2. Валовой сбор озимой пшеницы (в хозяйствах всех категорий; в весе после доработки, центнер)
Источник: составлено авторами по данным: отдела статистики Северного Кавказа.

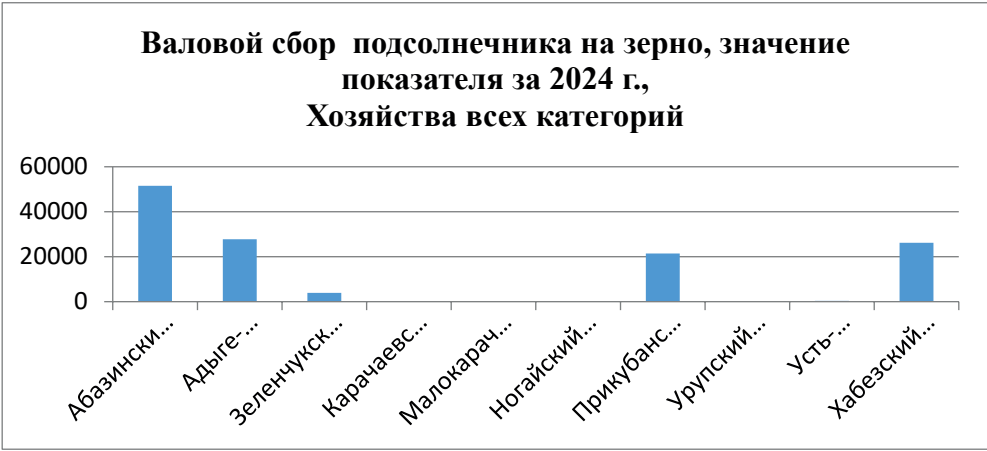


Рисунок 3. Валовой сбор подсолнечника на зерно (в хозяйствах всех категорий; центнер)
Источник: составлено авторами по данным: отдела статистики Северного Кавказа.

Таблица 1

Валовой сбор озимой пшеницы (в хозяйствах всех категорий; в весе после доработки, центнер)

Валовой сбор озимая пшеница, центнер, значение показателя за год, Хозяйства всех категорий											
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	в %
Муниципальный район											
Абазинский район	34711			10855	21357	24222	60537,9	75178	40155	24756	4%
Адыге-Хабльский район		63064,6	26226	62263	70624	46575,45	62524,2	84504,2	93775,1	33493,8	5%
Зеленчукский район	8266,4	21136,7	22220	15690	32363	13402,15	18332	10958	11022	4348	1%
Карачаевский район				1530	1926						0%
Малокарачаевский район	11940	23297	16643	14833	41685	35740			16513	-	
Ногайский район	50673,6	78016,93	41932,8		53922	51221	103684	69199,6	108270,5	44633,04	7%
Прикубанский район	464430,9	476647,94	382498,4	480866	455856	251265,05	509501,9	744402,78	716848,93	488723,9	77%
Усть-Джегутинский район				12627	1797	6544					0%
Хабезский район	71072,9	81050,55	44199	40281	88867	51389,7	58494,9	28086	96581,9	37166,3	6%
Всего	641094,8	743213,72	533719,2	638945	768397	480359,35	813074,9	1012328,58	1083166,43	633121,04	

Таблица 2

Валовой сбор подсолнечника на зерно (в хозяйствах всех категорий; центнер)

Валовой сбор подсолнечника на зерно, центнер, значение показателя за год, Хозяйства всех категорий											
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	в %
Муниципальный район											
Абазинский район	7599,8	13689,4		9184,7	15769,39	4385,8	24525,8	28347,9	25437,49	51550,3	39%
Адыге-Хабльский район	65752	95709,1	35857,5	27356,2	33358,45	17792,4	55747,5	46624,24	43939,3	27739,6	21%
Зеленчукский район	9592,6			2194,5	1626,34	1156,6			14834	3873,6	3%
Карачаевский район				1049,9	1206,58	7,2	14,7	16,2	31052	11,1	
Малокарачаевский район			3,4	4,9	1971,79	3,6				-	
Ногайский район	13538	11844,5	11715,7	15298,2	8971,63	7775	20109,3	17203,8	16888,53	-	
Прикубанский район	45282,4	45794,7	64117,7	89093	55196,75	25169,2	86832	162803,1	170178,4	21422,19	16%
Урупский район					3,19	2,4	4,9	4,6	4,3	3,2	
Усть-Джегутинский район		2687,7			563,12	254,4	519,8			369,4	
Хабезский район	26108,5	39231,5	31746,1	28482,5	37228,76	15230,4	62566,3	72266,5	68606,94	26176,4	20%
Всего	167873,3	208956,9	143440,4	172663,9	155896	71777	250320,3	327266,3	370940,9	131145,8	

Валовый сбор характеризуется значительными колебаниями с резким ростом в отдельные годы (например, в 2016, 2020 и пиковым в 2022 году – почти 3,7 млн центнеров). В 2023 году наблюдается резкое падение сбора до 1,1 млн центнеров по сравнению с предыдущим годом.

Сахарная свекла является одной из главных технических культур в Российской Федерации¹. Из нее производится сахар, а остатки идут на откорм животных. В Карачаево-Черкессии очень заинтересованы в увеличении объемов производства данной культуры. В регионе находится одно из крупнейших в России Сахарных производств – ООО «Эркин-Шахарский Сахарный завод».

Максимально возможное обеспечение производство сахара собственным сырьем – одно из приоритетных направлений республики. В 2024 г. в КЧР переработано более 140 тыс. тонн сахарной свеклы. На выращивании данной культуры специализируются три района (см. таблица 3 и рисунок 4). Адыге-Хабльский, Ногайский и Прикубанский. 67% производства в 2024 г. приходилось на Прикубанский район, 31% – на Ногайский и 2% – на Адыге-Хабльский район.

Рассматривая валовой сбор наблюдаем высокие колебания, с максимальным сбором в 2017 году. После спада в 2018–2019 гг. и частичного восстановления, в 2023 году сбор резко снизился до 1,36 млн центнеров. В 2024 году наблюдается частичное восстановление до 1,69 млн центнеров.

Картофель – универсальный продукт, и выращивается во всех районах Карачаево-Черкесской республики. Наибольшие объемы производства в хозяйствах всех категорий наблюдается в рай-

онах, расположенных в предгорной и/или горной зонах. Отмечаются отличные вкусовые качества картофеля, выращенного на этих территориях. Это тоже результат особых природно-климатических условий предгорных и горных территорий Карачаево-Черкессии.

Максимальные объемы производства в республики фиксируются в Прикубанском районе – 67%, Ногайский район – 31% и Адыге-Хабльском районе – 2% (см. таблицу 4 и рисунок 5).

Общий валовой сбор картофеля в Карачаево-Черкесской Республике за рассмотренный период. демонстрирует значительные колебания. После пикового значения в 2015 году) наблюдается общее снижение до минимальных значений в 2021 году). Однако, начиная с 2022 года, прослеживается рост, который активно продолжился в 2024 году.

Таким образом, в регионе культивируется четкое разделение аграрного производства по сельскохозяйственным зонам.

Равнинно-степная зона специализируется на растениеводческой подотрасли сельского хозяйства. Предгорная и горная зоны – это традиционно животноводческое производство.

По всем направлениям аграрного сектора наблюдается рост производственных показателей, что положительно характеризует систему управления сельскими территориями в регионе.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЯ

Анализ динамики валового сбора ключевых сельскохозяйственных культур в Карачаево-Черкесской Республике за период 2015 – 2024 гг. выявил выраженную волатильность производства по всем исследуемым позициям: озимой пшенице, подсолнечнику на зерно и сахарной свекле. Дан-

1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.agroinvestor.ru/technologies/article/14966-svekolnaya-azbuka/>



Рисунок 4. Валовой сбор сахарной свеклы (в хозяйствах всех категорий; центнер)

Источник: составлено авторами по данным: отдела статистики Северного Кавказа.

Таблица 3

Валовой сбор сахарной свеклы (фабричной)

Валовой сбор сахарной свеклы (фабричной), центнер, значение показателя за год, Хозяйства всех категорий											
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	в %
Муниципальный район											
Абазинский район		69985		83610						-	
Адыге-Хабльский район	163625	269084,7	147667	44581	100990	72177	129925	144091	110516	33681	2%
Зеленчукский район											
Ногайский район	775774,2	956079,8	414407		721172	346312	546976	666778,4		516151,87	31%
Прикубанский мрайон	1476367,8	631533,3	1588080		573265	872399,2	1137826	1114605,3		1109514	67%
Усть-Джегутинский район											
Хабезский район		293575,9			55912	56367			25600		
Всего	2415767	2220258,7	2150154	701456	1598807,6	1347255,2	1814727	1925474,7	136116	1659346,9	

Таблица 4

Валовой сбор картофеля (в хозяйствах всех категорий; тонн)

Валовой сбор картофеля, центнер, значение показателя за год, Хозяйства всех категорий											
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	%
Муниципальный район											
Абазинский район	69509,5	56968,8		54255	47502	43792	42532	48409	48783,17	51615	4%
Адыге-Хабльский район	62700,6	55135,4			44859	68824	41640,02	53387	50395,26	51250	4%
Зеленчукский район	494364,9	407187,1	324816,5	295982	281016	255463	237812	278996	269851,79	289117	21%
Карачаевский район	114914,7	106168,4	97016,8		73141	68448	65259	71477,47	76423,2	80199	6%
Малокарачаевский район	253955,1	261617,7	232493,2		155972	113467,2	98212	140195	155512,47	165894	12%
Ногайский район	36605,5	48309,8		30168	26875	26801	47997	28029,21	29099,17	30063	2%
Прикубанский район	293624,8	198027,8	168808,7	149054	142901	124677	106446	163568	331505,8	415582	30%
Урупский район	58755,2	48550,3	48603,4	45401	39588	91434	96698	113389	84408,79	85486	6%
Усть-Джегутинский район	309765,2	167898,3	170777,4	117377	115202	118126,1	149737	113445	112422,42	113602	8%
Хабезский район	230082,7	215063,8	209459,9	125308	118217	105603	100674	107620	114290,94	96796	7%
Всего	1924278	1564927	1251976	817545	1045273	1016635	987007	1118516	1272693,01	1379604	

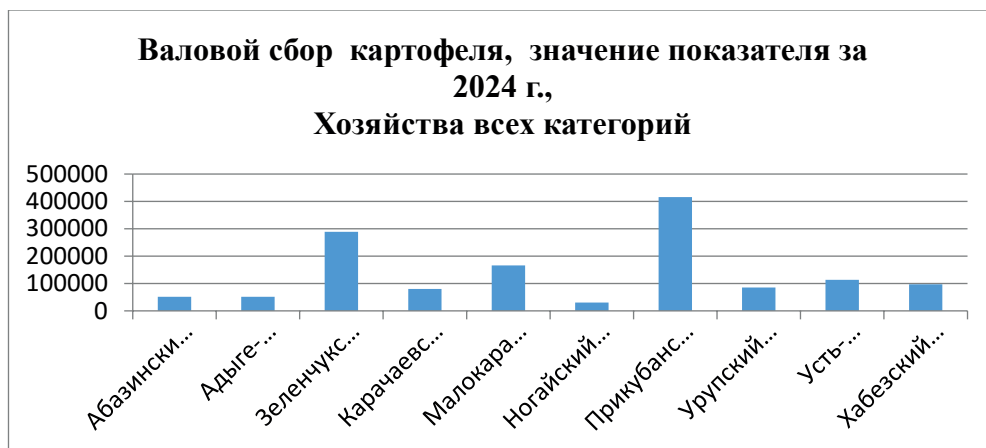


Рисунок 5. Валовой сбор картофеля (в хозяйствах всех категорий; центнер)

Источник: составлено авторами по данным: отдела статистики Северного Кавказа.

ная нестабильность является характерной чертой аграрного сектора региона, подверженного влиянию климатических факторов

Совокупный анализ данных по рассматриваемым основным культурам, дополненный информацией МЧС, выявляет критически важную закономерность: экстремальные погодные условия стали ключевым фактором, определяющим выраженную волатильность валовых сборов в регионе. Так, сильные дожди, прошедшие по КЧР в 2023 году (по данным МЧС) [15], напрямую коррелируют с зафиксированным синхронным и резким снижением валового сбора подсолнечника на зерно и сахарной свеклы, озимой пшеницы и картофеля.

В свою очередь, засуха, отмеченная в регионах КЧР в 2024 году (по данным МЧС) [15], является вероятной причиной резкого падения урожайности

озимой пшеницы, превратившей восстановительную динамику последних лет.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Эти события подчеркивают критическую зависимость агросектора региона от метеорологических факторов. Необходим комплексный подход к минимизации рисков, включающий: диверсификацию посевных площадей с учетом климатических особенностей, а также развитие систем агрострахования с учетом климатических рисков. Такая нестабильность валового сбора непосредственно влияет на продовольственную безопасность региона, экономическую устойчивость аграрных предприятий и доходы сельских товаропроизводителей, требуя системного подхода к управлению аграрным сектором КЧР для обеспечения более стабильного и предсказуемого производства в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Мерзлов, А. В. Устойчивое развитие сельских территорий: теория, методология и практика: дис. д-ра экон. наук / А. В. Мерзлов. – Москва, 2006. – 319 с.
2. Пантелеева, О. И. Государственная политика развития сельских территорий в Европейском союзе и США. – М.: Изд-во РГАУ-МСХА имени К.А.Тимирязева, 2011. – 145 с.
3. Пантелеева, О. И. Устойчивое развитие сельских территорий: институциональный аспект. – М., 2011.
4. Петриков, А., Скрибунова, Н. Стратегия устойчивого развития в зарубежных странах // Аграрная реформа. Экономика и право. – 2003. – № 3. – С. 20-24.
5. Ушацев, И. Г., Бондаренко, Л. В., Чекалин, В. С. Основные направления комплексного развития сельских территорий России // Вестник Российской академии наук. – 2021. – Т. 91. – № 4. – С. 316-325.
6. Аграрные отношения: теория, историческая практика, перспективы развития / [И. Н. Буздалов, Э. Н. Крылатых, А. А. Никонов и др.; Отв. ред. И. Н. Буздалов]; Рос. АН. – Москва: Наука, 1993. – 267 с.; 22 см.
7. Полянская, Н. М. Научный потенциал как фактор инновационного социально-экономического развития регионов / Н. М. Полянская, А. А. Колесняк, Е. И. Коваленко // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Т. 12, № 1. – С. 519-534. – DOI 10.18334/vinec.12.1.114260.
8. Дружинин, А. Г., Ионов, Ч. Х., Экба, А. Г. Проблемы структурновоспроизводственной сбалансированности АПК Ставропольского края // Изв. вузов. Сев.-Кавк. регион. Обществ. науки. – 2000. – № 3.
9. Липина, С. А. Республики Северного Кавказа. Приоритеты развития АПК. – М.: ЛКИ, 2008. – EDN: QSRFBR.
10. Стратегия социально-экономического развития Северного Кавказского федерального округа до 2025 года (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 6 сентября 2010 г. № 1485-р).
11. Семин, А. Н., Третьяков, А. П. Развитие внегородских территорий // Теория и практика мировой науки 2020. – № 5. – С. 37-44.
12. Семенов, В. А., Коршунов, А. А. Районирование территории

России по опасности высоких наводнений в связи с изменениями климата и улучшение информационного обеспечения о наводнениях // Управление водно-ресурсными системами в экстремальных условиях. Междунар. выставка и конгресс ЭКВАТЭК-2008. – М., 2008. – С. 142–145.

13. *Сиротенко, О. Д.* Изменения климата, водно-теплогового режима агроферы и продуктивности сельского хозяйства России (модели, методы, прогнозы и адаптация) // Фундаментальные и прикладные исследования в матема-

тической экологии и агроэкологии: материалы международной школы-семинара / редкол.: Гончарова О. Н.; Алтайский гос. ун-т. – Барнаул, 2012. – С. 136–142.

14. *Отдел статистики Северного Кавказа (Северо-Кавказстат).* КЧР в цифрах. 2024: стат. сб. – Черкесск, 2024. – 95 с.
15. *Пострадали посевы* // NAAI.RU. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.naai.ru/press-tsentr/novosti_agrostrakhovaniya/postradali_posevy.

References

1. *Merzlov, A. V.* Sustainable rural development: theory, methodology and practice: Dissertation of Doctor of Economics / A. V. Merzlov. – Moscow, 2006. – 319 p.
2. *Panteleeva, O. I.* State policy of rural development in the European Union and the USA. – Moscow: Publishing House of the Russian State Agricultural Academy named after K. A. Timiryazev, 2011. – 145 p.
3. *Panteleeva, O. I.* Sustainable rural development: an institutional aspect. – Moscow, 2011.
4. *Petrikov, A., Skribunova, N.* Strategy of sustainable development in foreign countries // Agrarian reform. Economics and Law. – 2003. – № 3. – Pp. 20–24.
5. *Ushachev, I. G., Bondarenko, L. V., Chekalin, V. S.* The main directions of the integrated development of rural areas of Russia // Bulletin of the Russian Academy of Sciences. – 2021. – Vol. 91. – № 4. – Pp. 316–325.
6. *Agrarian relations: theory, historical practice, development prospects* / [I. N. Buzdalov, E. N. Krylatykh, A. A. Nikonov, and others; Edited by I. N. Buzdalov]; Russian Academy of Sciences. – Moscow: Nauka, 1993. – 267 p.; 22 cm.
7. *Polyanskaya, N. M.* Scientific potential as a factor of innovative socio-economic development of regions / N. M. Polyanskaya, A. A. Kolesnyak, E. I. Kovalenko // Issues of innovative economics. – 2022. – Vol. 12, № 1. – Pp. 519–534. – DOI 10.18334/vinec.12.1.114260.
8. *Druzhinin, A. G., Ionov, Ch. Kh., Ekba, A. G.* Problems of structural and reproductive balance of the agroindustrial complex of the Stavropol Territory // Izv. vuzov. Sev.-Kavk. region. Societies, sciences. – 2000. – № 3.
9. *Lipina, S. A.* Republics of the North Caucasus. Priorities of agro-industrial complex development. – Moscow: LKI, 2008. – EDN: QSRFBR.
10. *Strategy of socio-economic development of the North Caucasus Federal District until 2025* (approved by Decree of the Government of the Russian Federation dated September 6, 2010 № 1485-r).
11. *Semin, A. N., Tretyakov, A. P.* Development of extra-urban territories // Theory and Practice of World Science 2020. – № 5. – Pp. 37–44.
12. *Semenov, V. A., Korshunov, A. A.* Zoning of the territory of Russia according to the danger of high floods due to climate change and improving flood information support // Management of water resource systems in extreme conditions. International exhibition and Congress of EQUATEC-2008. – Moscow, 2008. – Pp. 142–145.
13. *Sirotenko, O. D.* Changes in climate, water-thermal regime of the agricultural sphere and productivity of agriculture in Russia (models, methods, forecasts and adaptation) // Fundamental and applied research in mathematical ecology and agroecology: materials of the international school seminar / editor: Goncharova O. N.; Altai State University. Barnaul, 2012. – Pp. 136–142.
14. *Department of Statistics of the North Caucasus (Severo-Kavkazstat).* KCR in numbers. 2024: statistical collection – Cherkessk, 2024. – 95 p.
15. *Crops were affected* // NAAI.RU. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.naai.ru/press-tsentr/novosti_agrostrakhovaniya/postradali_posevy.

Информация об авторах

Тамбиева Д.А., доктор экономических наук, профессор кафедры Информационных систем, Ставропольский государственный аграрный университет (г. Ставрополь, Российская Федерация).

Эркенова М.У., старший преподаватель кафедры Информационных систем и технологий, Северо-Кавказская государственная академия (г. Черкесск, Российская Федерация).

© Тамбиева Д.А., Эркенова М.У., 2025.

Information about the authors

Tambiyeva D.A., Doctor of Economics, Professor, Department of Information Systems, Stavropol State Agrarian University (Stavropol, Russian Federation).

Erkenova M.U., Senior Lecturer at the Department of Information Systems and Technologies, North Caucasus State Academy (Cherkessk, Russian Federation).

© Tambieva D.A., Erkenova M.U., 2025.

Эндогенные и экзогенные детерминанты внутрирегиональной социально-экономической дифференциации

Россинская Г.М., Ибрагимова З.Ф., Ишмухаметов Н.С.

Исследование посвящено актуальной проблеме устойчивости внутрирегионального неравенства, которое наблюдается даже в условиях экономического роста субъектов Российской Федерации. В работе обосновывается подход к декомпозиции факторов социально-экономической дифференциации, смещающий фокус исследования с внешних (экзогенных) причин на внутренние (эндогенные) детерминанты мезоуровня, сгруппированные в три ключевых кластера: структурно-отраслевые, пространственно-агломерационные и институциональные. На основе анализа регионов-лидеров Приволжского федерального округа, демонстрирующих одновременно высокий ВРП и значительное внутреннее расслоение, показано, что экономический успех территории не конвертируется автоматически в более равномерное благосостояние домохозяйств, а формирует модель «дуальной экономики», где сверхдоходы концентрируются в узких отраслевых сегментах и агломерационных центрах, усиливая разрыв с периферией. Сделан вывод о том, что для преодоления выявленных диспропорций необходима трансформация государственной политики от «выравнивания регионов» к парадигме «выравнивания возможностей домохозяйств», включая развитие инструментов внутреннего перераспределения ресурсов и стимулирование малого предпринимательства как ключевого институционального фактора снижения неравенства.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Россинская Г.М., Ибрагимова З.Ф., Ишмухаметов Н.С. Эндогенные и экзогенные детерминанты внутрирегиональной социально-экономической дифференциации // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 158–164.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Эндогенные детерминанты развития, региональное неравенство, центр-периферийные отношения, институциональные факторы, доходы домохозяйств.

Endogenous and exogenous determinants of intraregional socio-economic differentiation

Rossinskaya G.M., Ibragimova Z.F., Ishmukhametov N.S.

The study is devoted to the urgent problem of the sustainability of intraregional inequality, which is observed even in conditions of economic growth in the constituent entities of the Russian Federation. The paper substantiates an approach to the decomposition of socio-economic differentiation factors, shifting the focus of research from external (exogenous) causes to internal (endogenous) determinants of the meso-level, grouped into three key clusters: structural-sectoral, spatial-agglomeration and institutional. Based on the analysis of the leading regions of the Volga Federal District, which simultaneously demonstrate high GRP and significant internal stratification, it is shown that the economic success of the territory is not automatically converted into a more even household well-being, but forms a model of a “dual economy” where excess profits are concentrated in narrow industry segments and agglomeration centers, widening the gap with the periphery. It is concluded that in order to overcome the identified imbalances, it is necessary to transform government policy from “equalizing regions” to the paradigm of “equalizing household opportunities”, including the development of tools for internal resource redistribution and the promotion of small business as a key institutional factor in reducing inequality.

FOR CITATION

Rossinskaya G.M., Ibragimova Z.F., Ishmukhametov N.S. Endogenous and exogenous determinants of intraregional socio-economic differentiation. *Diskussiia [Discussion]*, 10(143), 158–164.

APA

KEYWORDS

Endogenous determinants of development, regional inequality, center-periphery relations, institutional factors, household incomes.

ВВЕДЕНИЕ

Говоря о межрегиональной социально-экономической дифференциации, чаще всего обращаются к проблеме межрегионального неравенства, складывающегося на мезоуровне под влиянием целого ряда факторов разноуровневого происхождения – как генерируемых на макро- и мезоуровне и выступающих проявлением, прежде всего, государственной социально-экономической политики, так и являющихся последствием специфики развития субъектов микроуровня (фирм и домохозяйств) в рамках того или иного региона.

При этом, как уже отмечалось нами в некоторых публикациях [1], «за бортом» рассмотрения остается круг проблем, охватывающих внутрирегиональную социально-экономическую дифференциацию – неравенство социально-экономического положения домохозяйств региона.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Представляется, что термин «межрегиональная социально-экономическая дифференциация» имеет отношение как к собственно межрегиональной, так и внутрирегиональной социально-экономической дифференциации. В каждом случае эти

различные, но тесным образом взаимосвязанные явления имеют свои специфические факторы формирования, формы проявления и социально-экономические последствия, а также возможности и инструменты государственного регулирования.

Если межрегиональную социально-экономическую дифференциацию определяют, прежде всего, общеэкономическая ситуация в том или ином регионе, структура экономики, уровень и темпы инфляции, а также институциональные факторы регионального (мезо-) уровня, то внутрирегиональную социально-экономическую дифференциацию семей (домохозяйств) детерминируют прежде всего доходы домохозяйств, социально-демографический состав и во многом определяемые этим потребности семей, институциональные факторы микроуровня.

Остановимся более подробно на проблеме внутрирегиональной социально-экономической дифференциации – неравенства социально-экономического положения домохозяйств региона. Некоторые ключевые определения, составляющие методологическую основу исследований данной проблематики, приведены в таблице 1.

Обзор литературы показал, что, как уже было отмечено, в российском научном сегменте преобладают работы, посвященные исследованию межрегиональных социально-экономических различий, а работ, посвященных изучению внутрирегионального социально-экономического неравенства, значительно меньше. Например, работа

Е. Е. Афанасьевой и О. Е. Коревой [2] посвящена вопросам управления внутрирегиональной дифференциацией. Авторы под внутрирегиональной социально-экономической дифференциацией понимают «сложное многоплановое явление, увеличение или уменьшение которого отражается на структуре и эффективности функционирования региональной экономики, стратегии и тактики проводимых институциональных преобразований и социально-экономической политики» [2, с. 3]. На примере Орловской области авторами показано, что «политика внутрирегионального выравнивания находится в стадии становления, лишь частично присутствуя в рамках субфедеральной социально-экономической политики, без четкого определения целей и задач, достоверной системы мониторинга и эффективного механизма регулирования диспропорций территориального развития» [2, с. 6]. На основе анализа основных показателей развития муниципалитетов области авторы показали нарастающее усиление внутрирегиональной дифференциации и выявили узловые направления внутрирегиональной политики, которые базируются на стимулировании «точек роста», необходимости реализации инвестиционных проектов в депрессивных муниципалитетах, а также формировании высококвалифицированной управленческой команды.

Н. В. Ворошилов под внутрирегиональной дифференциацией понимает «явление, обусловленное множеством факторов природно-географического, экономического, политического харак-

Таблица 1

Определения, характеризующие содержание понятия
«внутрирегиональная социально-экономическая дифференциация»

Авторы	Определение
Афанасьева Е.Е., Корева О.Е.	Сложное многоплановое явление, увеличение или уменьшение которого отражается на структуре и эффективности функционирования региональной экономики, стратегии и тактики проводимых институциональных преобразований и социально-экономической политики.
Ворошилов Н.В.	Явление, обусловленное множеством факторов природно-географического, экономического, политического характера и выражающееся в значительных различиях муниципальных образований по основным параметрам социально-экономического развития.
Победин А.А.	Объективное состояние неоднородности экономического пространства в результате неравномерного социально-экономического развития территориальных единиц, проявляющееся в различиях по определенным социальным и экономическим параметрам.
Коваленко М.Г., Кузина Н. А.	Мера различий по общему уровню экономического развития и по уровню жизни между отдельными территориями региона-субъекта Федерации.
Кушу Р.Т.	Сложное многоплановое явление, взаимосвязанными компонентами которого являются: социально-экономические различия муниципальных образований, входящих в состав области, края, республики и т.п.; социально-экономические различия экономико-географических регионов, выделяемых в границах субъекта Федерации; социально-экономические различия регионального Центра и прочих муниципальных образований; социально-экономические различия между и внутри групп муниципальных образований, выделяемых по сущностно-значимым основаниям.

Источник: составлено авторами.

тера и выражающееся в значительных различиях муниципальных образований по основным параметрам социально-экономического развития» [3, с. 13]. Автор предложена классификация факторов внутрирегиональной дифференциации по разным критериям: по месту их возникновения, по внутреннему содержанию, по возможности управленческого воздействия, по уровням управления, по длительности воздействия, по характеру воздействия, по возможности прогнозирования. В работе выявлены наиболее значимые факторы внутрирегиональной дифференциации, в числе которых деятельность хозяйствующих субъектов, степень развития производственной и социальной инфраструктуры, уровень развития человеческого капитала, система расселения, система межбюджетных отношений. Кроме того, «установлено, что экономическая и инвестиционная политика, реализуемая органами власти в регионе, не обеспечивает снижение внутрирегиональной дифференциации и преодоление ее негативных последствий» [3, с. 97].

А. А. Победин под внутрирегиональной дифференциацией подразумевает «объективное состояние неоднородности экономического пространства в результате неравномерного социально-экономического развития территориальных единиц, проявляющееся в различиях по определенным социальным и экономическим параметрам» [4, с. 10]. Автор рассматривает систему взаимосвязанных факторов внутрирегиональной дифференциации социально-экономического развития, в которую включает ресурсную обеспеченность, природно-климатические особенности, инновационно-технологический уровень, экономические и социальные параметры, хозяйственную специализацию, транспортно-логистические факторы, человеческий капитал. Автор предложил методику формирования политики регулирования внутрирегиональной дифференциации, включающей семь последовательных этапов.

М. Г. Коваленко и Н. А. Кузина внутрирегиональную социально-экономическую дифференциацию определяют как «меру различий по общему уровню экономического развития и по уровню жизни между отдельными территориями региона-субъекта Федерации» [5, с. 68-69]. По мнению авторов, внутрирегиональная социально-экономическая дифференциация, прежде всего, обуславливается неравномерным размещением отраслей хозяйства и видов деятельности в регионе.

Согласно Р. Т. Кушу, «внутрирегиональная социально-экономическая дифференциация представляет собой сложное многоплановое явление, взаи-

мосвязанными компонентами которого являются: социально-экономические различия муниципальных образований, входящих в состав региона; социально-экономические различия экономико-географических регионов, выделяемых в границах субъекта Федерации; социально-экономические различия регионального центра и прочих муниципальных образований; социально-экономические различия между и внутри групп муниципальных образований, выделяемых по сущностно-значимым основаниям» [6, с. 101-105].

Значительная часть работ направлена на исследование проявления внутрирегиональной дифференциации в России. Например, Л. Г. Батракова отмечает, что в России «внутрирегиональная дифференциация не только сильнее межрегиональной, но и более устойчива, она проявляется в различиях образа жизни, занятости, доходов населения крупнейших городов по сравнению с малыми и сельской местностью» [7, с. 70]. Н. В. Зубаревич выявила, что в России межрегиональное и внутрирегиональные неравенства доходов населения имеют разнонаправленные тенденции. В частности, выявлено, что «внутри регионов неравенство усиливалось в период экономического роста 2000-х гг. и стало сокращаться только в годы последнего кризиса» [8, с. 57]. При этом, «внутрирегиональные различия обусловлены устойчивым центр-периферийным неравенством, воздействие перераспределительной политики значительно слабее» [8, с. 57]. С. А. Самусенко, Е. Б. Бухарова на примере Красноярского края установили, что «пространственное неравенство территорий внутри ресурсных регионов значительно и увеличивается в сферах экологии, инвестиций, экономического роста», а «внутрирегиональное пространственное неравенство в доходах и покупательной способности населения невысоко и не зависит от специализации территории» [9, с. 1021]. Также авторы подтвердили выявленную другими авторами закономерность, заключающуюся в том, что наблюдается рост внутрирегионального пространственного неравенства при более низкой межрегиональной дифференциации. Авторы объясняют это тем, что «меры пространственного выравнивания являются преимущественно краткосрочными и направленными на сглаживание дифференциации регионов в доходах и бюджетной обеспеченности» [9, с. 1022].

Принимая во внимание многообразие подходов к наполнению содержанием понятия «социально-экономическая дифференциация» [10], рассмотрим, на наш взгляд, один из основных аспектов данного явления – такую конкретную

форму проявления внутрирегионального социально-экономического неравенства как социально-экономическая дифференциация домохозяйств.

Наши предыдущие исследования [1] показали парадокс: в регионах-лидерах (на примере ПФО: Татарстан, Башкортостан, Пермский край) наблюдается более высокое внутреннее расслоение (индекс Джини, коэффициент фондов), чем в депрессивных регионах. Это ставит под сомнение гипотезу о том, что экономический рост автоматически сглаживает неравенство («прилив поднимает все лодки»). Таким образом, внешний экономический успех региона не гарантирует «равномерного» социального благополучия внутри него. Несмотря на политику выравнивания и рост ВРП в ряде субъектов, социально-экономическая дифференциация не снижается, а трансформируется.

Ранее нами была высказана гипотеза, в соответствии с которой более значительная внутрирегиональная социально-экономическая дифференциация домохозяйств в более благополучных регионах складывается, прежде всего, не за счет большего разрыва между бедными и благополучными домохозяйствами при сохранении большого числа бедных, а скорее на фоне более низкого числа бедных за счет более значительной доли относительно благополучных доходных групп населения в сравнительно более благоприятных социально-экономических условиях региона в целом [11]. Анализ статистических данных по регионам ПФО во многом подтверждает выдвинутую гипотезу. Так, в Республике Татарстан (ВРП на душу населения 1 044 592 руб. в 2022 г.) коэффициент фондов составлял 13,1 раз (2023 г.), в то время как в Республике Марий Эл (ВРП на д.н. 388 520 руб.) он не превышал 9,9 раз [12].

Отсюда возникает вопрос, за счет каких эндогенных факторов может иметь место такая закономерность. По-видимому, во многом это происходит за счет особенностей отраслевой структуры региона, но прежде всего – за счет соотношения городского и сельского населения. Как известно, один из основных факторов бедности в стране – проживание (и, соответственно, работа) в сельской местности. Сильные регионы с преобладающей долей городского населения характеризуются более высоким уровнем медианных доходов и, соответственно, более благоприятной социально-доходной структурой населения.

В составе детерминант можно выделить следующие кластеры:

1. **Структурно-отраслевые:** доля высокодоходных секторов (добыча, финансы, IT) в ВРП и степень диверсификации экономики.

2. **Пространственно-агломерационные:** уровень урбанизации, наличие городов-миллионников, стягивающих ресурсы (центр-периферийные эффекты).

Однако названные группы факторов определяют, прежде всего, общий уровень развития региона и лишь отчасти – степень социально-экономического расслоения населения. Вопрос в том, какие внутренние (эндогенные) и внешние (экзогенные) механизмы препятствуют конвертации экономического роста региона в равномерное повышение благосостояния домохозяйств. И здесь решающее значение, на наш взгляд, имеет следующая группа факторов:

3. **Институциональные факторы:** качество общегосударственного и регионального управления, развитость малого бизнеса (как инструмента распределения доходов), барьеры входа на рынок.

С нашей точки зрения, уместно говорить о «дуализме» успешных регионов. Рост ВРП обеспечивается узким кругом отраслей (точек роста), доходы в которых растут опережающими темпами, тогда как традиционные сектора стагнируют. Это эндогенно генерирует разрыв в уровне заработных плат занятого населения региона.

Кроме того, несомненно, наличие прямой корреляции между развитостью агломерации (центра) и уровнем внутрирегионального неравенства. «Богатый» регион часто представляет собой богатый административный центр и относительно бедную периферию. Эту закономерность с достаточной очевидностью демонстрируют практически все регионы ПФО.

Таким образом, высокие показатели среднедушевых и медианных доходов в регионах-лидерах являются результатом сверхдоходов верхних децильных групп, а не общего роста благосостояния.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Из проведенного анализа можно сделать некоторые предварительные выводы, требующие дальнейшего уточнения и, соответственно, дальнейших исследований:

— действие первых двух групп факторов (структурно-отраслевых и пространственно-агломерационных) в направлении дальнейшего усиления внутрирегиональной социально-экономической дифференциации населения, по-видимому, неизбежно. Для того, чтобы была возможность демпфировать процессы расслоения,

необходим переход от политики «выравнивания регионов» (на макроуровне) к политике «выравнивания возможностей домохозяйств» внутри региона;

— необходимо использование инструментов регионального маркетинга не только для привлечения внешних инвесторов, но и для

развития внутренних территорий (периферии региона);

— необходимо развитие механизмов, позволяющих «переливать» доходы из точек роста в социальную сферу и инфраструктуру отстающих муниципалитетов (корректировка трансмиссионного механизма).

Список литературы

1. *Россинская, Г. М.* Региональная социально-экономическая дифференциация: факторы, проявления, последствия / Г. М. Россинская, Н. С. Ишмухаметов, З. Ф. Ибрагимова // *Дискуссия*. – 2024. – № 10(131). – С. 118-124. – DOI 10.46320/2077-7639-2024-10-131-118-124. – EDN JEDVJ.
2. *Афанасьева, Е. Е.* Политика внутрирегионального выравнивания как составная часть региональной политики и инструмент снижения социально-экономической асимметрии внутри субъектов Федерации / Е. Е. Афанасьева, О. В. Корева, В. И. Тихий // *Вестник евразийской науки*. – 2019. – Т. 11, № 5. – С. 7.
3. *Ворошилов, Н. В.* Оценка и регулирование внутрирегиональной социально-экономической дифференциации: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Ворошилов Николай Владимирович; [Место защиты: Ин-т проблем регион. экономики РАН]. – Вологда, 2018. – 225 с.
4. *Победин, А. А.* Политика регулирования внутрирегиональной дифференциации социально-экономического развития (на примере Свердловской области): автореф. дис. на соиск. уч. ст. канд. экон. наук: 08.00.05 / А. А. Победин. – Екатеринбург, 2008. – 24 с.
5. *Коваленко, М. Г.* Структурные особенности и долговременные тенденции развития экономики региона как основа внутрирегиональных различий / М. Г. Коваленко, Н. А. Кузина // *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика*. – 2012. – № 4(111). – С. 68-72. – EDN OIERIS.
6. *Кушу, Р. Т.* Внутрирегиональная социально-экономическая дифференциация и роль малого бизнеса в ее преодолении / Р. Т. Кушу // *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика*. – 2011. – № 1. – С. 101-105. – EDN NVWNLI.
7. *Батракова, Л. Г.* Региональное неравенство в социально-экономическом развитии России / Л. Г. Батракова // *Социально-политические исследования*. – 2021. – № 4(13). – С. 61-84. – DOI 10.20323/2658-428X-2021-4-13-61-84.
8. *Зубаревич, Н. В.* Неравенство регионов и крупных городов России: что изменилось в 2010-е годы? / Н. В. Зубаревич // *Общественные науки и современность*. – 2019. – № 4. – С. 57-70. – DOI 10.31857/S086904990005814-7.
9. *Самусенко, С. А.* Внутрирегиональное социальное и экономическое пространственное неравенство в ресурсных экономиках / С. А. Самусенко, Е. Б. Бухарова // *Журнал Сибирского федерального университета. Серия: Гуманитарные науки*. – 2022. – Т. 15, № 7. – С. 1012-1023. – DOI 10.17516/1997-1370-0905.
10. *Репушевская, О. А.* Региональная дифференциация социально-экономического развития / О. А. Репушевская. – 2-е издание. – Москва, 2025. – 388 с. – ISBN 978-5-394-06199-8. – EDN JQFAUX.
11. *Ишмухаметов, Н. С.* Региональные факторы социально-экономической дифференциации домохозяйств в условиях цифровизации / Н. С. Ишмухаметов, Г. М. Россинская, З. Ф. Ибрагимова // *Экономика и управление: научно-практический журнал*. – 2021. – № 2(158). – С. 78-85. – DOI 10.34773/EU.2021.2.14. – EDN AVMRHT.
12. *Регионы России: социально-экономические показатели*. – 2024: Стат. сб. / Росстат. – М., 2024. – 1081 с.

References

1. *Rossinskaya, G. M.* Regional socio-economic differentiation: factors, manifestations, consequences / G. M. Rossinskaya, N. S. Ishmukhametov, Z. F. Ibragimova // *Discussion*. – 2024. – № 10(131). – Pp. 118-124. – DOI 10.46320/2077-7639-2024-10-131-118-124. – EDN JEDVJ.
2. *Afanasyeva, E. E.* Policy of intraregional alignment as an integral part of regional policy and a tool for reducing socio-economic asymmetry within the subjects of the Federation / E. E. Afanasyeva, Koreva O. V., Tikhay V. I. // *Bulletin of Eurasian Science*. – 2019. – Vol. 11, № 5. – P. 7.
3. *Voroshilov, N. V.* Assessment and regulation of intraregional socio-economic differentiation: dissertation ... Candidate of Economic Sciences: 08.00.05 / Voroshilov Nikolay Vladimirovich; [Place of defense: Institute of Problems of the region. economics of the Russian Academy of Sciences]. – Vologda, 2018. – 225 p.
4. *Pobedin, A. A.* Policy of regulation of intraregional differentiation of socio-economic development (on the example of the Sverdlovsk region): abstract of the dissertation. for the degree of PhD in Economics: 08.00.05 / A. A. Pobedin. – Yekaterinburg, 2008. – 24 p.
5. *Kovalenko, M. G.* Structural features and long-term trends in the development of the region's economy as the basis of intraregional differences / M. G. Kovalenko, N. A. Kuzina // *Bulletin of the Adygea State University. Series 5: Economics*. – 2012. – № 4(111). – Pp. 68-72. – EDN OIERIS.
6. *Kushu, R. T.* Intraregional socio-economic differentiation and the role of small business in overcoming it / R. T. Kushu // *Bulletin of the Adygea State University. Series 5: Economics*. – 2011. – № 1. – Pp. 101-105. – EDN NVWNLI.
7. *Batrakova, L. G.* Regional inequality in the socio-economic development of Russia / L. G. Batrakova // *Socio-political research*. – 2021. – № 4(13). – Pp. 61-84. – DOI 10.20323/2658-428X-2021-4-13-61-84.
8. *Zubarevich, N. V.* Inequality of regions and large cities of Russia: What has changed in the 2010s? / N. V. Zubarevich // *Social sciences and modernity*. – 2019. – № 4. – Pp. 57-70. – DOI 10.31857/S086904990005814-7.
9. *Samusenko, S. A.* Intraregional social and economic spatial inequality in resource economies / S. A. Samusenko, E. B. Bukharova // *Journal of the Siberian Federal University. Series: Humanities*. – 2022. – Vol. 15, № 7. – Pp. 1012-1023. –

DOI 10.17516/1997-1370-0905.

10. *Repushevskaya, O. A.* Regional differentiation of socio-economic development / O. A. Repushevskaya. – 2nd edition. – Moscow, 2025. – 388 p. – ISBN 978-5-394-06199-8. – EDN JQFAUX.
11. *Ishmukhametov, N. S.* Regional factors of socio-economic differentiation of households in the context of digitalization /

N. S. Ishmukhametov, G. M. Rossinskaya, Z. F. Ibragimova // Economics and Management: a scientific and practical journal. – 2021. – № 2(158). – Pp. 78-85. – DOI 10.34773/EU.2021.2.14. – EDN AVMRHT.

12. *Regions of Russia: socio-economic indicators. 2024: Statistical collection / Rosstat.* – Moscow, 2024. – 1081 p.

Информация об авторах

Россинская Г.М., доктор экономических наук, профессор кафедры инновационной экономики Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Ибрагимова З.Ф., кандидат экономических наук, доцент кафедры инновационной экономики Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Ишмухаметов Н.С., кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и регионального развития Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

© Россинская Г.М., Ибрагимова З.Ф., Ишмухаметов Н.С., 2025.

Information about the authors

Rossinskaya G.M., Doctor of Economics, Professor of the Department of Innovative Economics of Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Ibragimova Z.F., PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Innovative Economics of Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Ishmukhametov N.S., PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory and Regional Development of Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

© Rossinskaya G.M., Ibragimova Z.F., Ishmukhametov N.S., 2025.

ФИНАНСЫ

FINANCE



Финансовая экономика

Financial Economics

Финансовые механизмы
стимулирования создания безопасных
условий труда в рамках политики
экономической безопасности страны
Гильмутдинова Р.А., Дубинина Э.В., Даутова Т.А.

Наследие Bretton woods
Дюдикова Е.И.

Сравнение финансов исламского
и православного обществ в рамках ESG
повестки
Бурделова Т.Н.

Финансовые механизмы стимулирования создания безопасных условий труда в рамках политики экономической безопасности страны

Гильмутдинова Р.А., Дубинина Э.В., Даутова Т.А.

Исследование финансовых механизмов стимулирования безопасных условий труда лежит на стыке ключевых вопросов национальной безопасности, экономической эффективности и социального благополучия, что определяет его высокую актуальность, научную и практическую значимость. Объект данного исследования – система экономических отношений, складывающихся между государством, хозяйствующими субъектами (работодателями), страховыми организациями и финансовыми институтами в процессе формирования, распределения и использования финансовых ресурсов, направленных на обеспечение безопасных условий труда в рамках реализации политики экономической безопасности страны. Предметом исследования – конкретные финансовые механизмы и инструменты (страховые, налоговые, кредитные, корпоративные), их структура, функциональные особенности, взаимосвязи и эффективность в контексте создания устойчивых экономических стимулов для работодателей к инвестированию в улучшение условий и охраны труда, а также их воздействие на ключевые параметры экономической безопасности. Цель данного исследования заключается в комплексном анализе существующих и перспективных финансовых инструментов стимулирования безопасных условий труда и оценке их вклада в обеспечение экономической безопасности государства. Ключевой вывод исследования следующий – максимальная эффективность достигается не при изолированном применении отдельных инструментов, а при их комплексном и скоординированном использовании, когда они взаимно усиливают друг друга.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Гильмутдинова Р.А., Дубинина Э.В., Даутова Т.А. Финансовые механизмы стимулирования создания безопасных условий труда в рамках политики экономической безопасности страны // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 166–172.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Финансовые механизмы, стимулирование безопасности труда, экономическая безопасность, социальное страхование, налоговые льготы, ESG-трансформация, человеческий капитал.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-166-172

Financial mechanisms for incentives for safe working conditions within the framework of national economic security policy

Gilmutdinova R.A., Dubinina E.V., Dautova T.A.

The study of financial mechanisms for incentivizing safe working conditions lies at the intersection of key issues of national security, economic efficiency, and social well-being, which determines its high relevance, scientific, and practical significance. The object of this study is the system of economic relations that develop between the state, economic entities (employers), insurance organizations, and financial institutions in the process of generating, distributing, and using financial resources aimed at ensuring safe working conditions within the framework of implementing national economic security policy. The subject of the study is specific financial mechanisms and instruments (insurance, tax, credit, and corporate), their structure, functional features, interrelations, and effectiveness in the context of creating sustainable economic incentives for employers to invest in improving working conditions and occupational safety, as well as their impact on key economic security parameters. The purpose of this study is to comprehensively analyze existing and prospective financial instruments for incentivizing safe working conditions and assess their contribution to ensuring national economic security. The key conclusion of the study is that maximum effectiveness is achieved not through the isolated use of individual instruments, but through their integrated and coordinated use, where they mutually reinforce each other.

FOR CITATION

Gilmutdinova R.A., Dubinina E.V., Dautova T.A. Financial mechanisms for incentives for safe working conditions within the framework of national economic security policy. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 166–172.

APA

KEYWORDS

Financial mechanisms, occupational safety incentives, economic security, social insurance, tax incentives, ESG transformation, human capital.

ВВЕДЕНИЕ

В современной парадигме управления национальным хозяйством экономическая безопасность перестала трактоваться исключительно как защита от внешних угроз и устойчивость макроэкономических показателей хозяйственных систем. Все более значимым ее компонентом становится человеческий капитал, а его качество и сохранность напрямую зависят от условий, в которых осуществляется трудовая деятельность, когда безопасность труда трансформируется из сугубо корпоративной или социальной задачи в элемент стратегической стабильности государства. Высокий уровень производственного травматизма и профессиональной заболеваемости наносят двойное давление на экономическую безопасность, как прямые экономические потери, выражающиеся в выплатах по страхованию, простое оборудования, снижении производительности, а также в расходах системы здравоохранения. Так и возникают системные риски, такие как деградация трудового потенциала, демотивация населения, усиление социальной напряженности и подрыв доверия к институтам власти, когда традиционные административно-командные методы надзора за охраной труда, несмотря на их необходимость, демонстрируют ограниченную эффективность. Они зачастую носят характер принуждения и реагирования на уже произошедшие инциденты, а не их профилактики. Поэтому ключевым вопросом государственной политики становится разработка и внедрение таких финансовых механизмов, которые бы создавали для хозяйствующих субъектов устойчивые внутренние стимулы к инвестированию в безопасность труда. Эти механизмы должны быть интегрированы в общую систему экономической безопасности страны, обеспечивая синергетический эффект между повышением благосостояния работников, ростом конкурентоспособности бизнеса и укреплением национальной экономики в целом.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Финансовые механизмы стимулирования безопасных условий труда представляют собой комплекс инструментов, воздействующих на экономические интересы предприятия, с целью сделать инвестиции в профилактику травматизма и профзаболеваний более выгодными, чем несение потенциальных убытков от их возникновения. Отечественные исследователи отмечают: «Лидирующее положение в финансировании мер отводится мероприятиям по проведению оценки труда. Второе по значимости направление – приобретение

средств индивидуальной защиты. На третьем месте – проведение медицинских осмотров. Несмотря на увеличение финансирования предупредительных мер в денежном эквиваленте, количество предприятий, использовавших средства на проведение мероприятий, возросло незначительно, а количество проводимых мероприятий, за исключением проведения медицинских осмотров и приобретения аптек, снижается» [1, с. 27]. Данные механизмы можно классифицировать по нескольким основаниям: источник финансирования (государственный, страховой, частный), характер воздействия (прямые и косвенные), временной горизонт (кратко- и долгосрочные), но с точки зрения их функционального назначения и стратегии воздействия на поведение экономических агентов наиболее релевантной представляется следующая систематизация – таблица 1.

Представленная таблица наглядно демонстрирует многообразие финансовых инструментов, которые, действуя в совокупности, формируют комплексную систему экономической мотивации. Аналитика каждого из этих механизмов позволяет выявить их сильные стороны, ограничения и взаимосвязь с задачами экономической безопасности.

Страховые механизмы, основанные на принципе дифференциации тарифов, являются краеугольным камнем системы, их эффективность заключается в создании прямой и измеримой финансовой обратной связи: «Сегодня в Российской Федерации одним из основных механизмов экономического стимулирования совершенствования системы охраны труда, призванных обеспечить экономическое преимущество создания благоприятных условий труда, является система страховых скидок и надбавок к тарифам обязательного страхования от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний» [2, с. 70]. Если предприятие инвестирует в улучшение условий труда, оно напрямую экономит на обязательных страховых взносах, что трансформирует охрану труда из статьи расхода в инструмент оптимизации издержек, но данный механизм имеет и существенные ограничения. Его эффективность критически зависит от качества и объективности специальной оценки условий труда, которая может быть подвержена коррупционным рискам и формальному подходу [3]. Для малых предприятий с невысоким фондом оплаты труда абсолютный размер экономии от скидки может быть незначительным и не покрывать необходимые капитальные вложения, что снижает стимулирующий эффект [4]. Также существует риск «замораживания» ситуации, когда, достигнув определенного, удовлетворительного с точки зре-

Таблица 1

Классификация финансовых механизмов стимулирования безопасных условий труда

Вид мероприятия	Стратегия финансирования	Влияние на условия труда
Страховые механизмы (обязательное социальное страхование)	Дифференциация страховых тарифов в зависимости от класса профессионального риска. Скидки и надбавки к страховому тарифу по результатам специальной оценки условий труда.	Создает прямой финансовый стимул для работодателя снижать класс риска на рабочих местах, что ведет к уменьшению страховых взносов. Стимулирует проведение профилактических мероприятий для получения скидок.
Налоговые льготы и акселераторы	Отнесение затрат на модернизацию оборудования, закупку средств индивидуальной защиты, проведение медосмотров на себестоимость продукции. Инвестиционные налоговые вычеты. Создание ускоренной амортизации для безопасного оборудования.	Снижает налогооблагаемую базу по налогу на прибыль, делая инвестиции в охрану труда экономически оправданными. Позволяет бизнесу быстрее окупить затраты на внедрение безопасных технологий.
Государственно-частное партнерство и субсидирование	Софинансирование государством программ модернизации производств с высоким уровнем риска. Предоставление целевых грантов на научные исследования в области промышленной безопасности.	Позволяет реализовывать крупные капиталоемкие проекты, неподъемные для отдельных предприятий. Стимулирует инновации и распространение передовых практик.
Корпоративные финансовые инструменты	Включение показателей охраны труда в систему ключевых показателей эффективности (KPI) топ-менеджеров. Создание внутренних фондов стимулирования подразделений за безаварийную работу.	Формирует персональную материальную заинтересованность руководителей и сотрудников в соблюдении норм безопасности, интегрирует культуру безопасности в операционную деятельность.
Банковское и инвестиционное кредитование	Предоставление льготных кредитных линий для предприятий, внедряющих «зеленые» и безопасные технологии. Учет рейтингов ESG (экологическое, социальное, корпоративное управление) при принятии инвестиционных решений.	Обеспечивает доступ к дешевому капиталу для социально ответственных компаний. Повышает инвестиционную привлекательность предприятий с низким уровнем производственных рисков.

Источник: разработано авторами.

ния тарифа уровня, предприятие может прекратить дальнейшие инвестиции в безопасность [5]. Несмотря на перечисленные недостатки, данный инструмент является фундаментальным, так как он универсален, охватывает все отрасли и создает базовый уровень заинтересованности.

Налоговые льготы и, в частности, механизм ускоренной амортизации, представляют собой более гибкий и мощный инструмент стимулирования, особенно для капиталоемких отраслей, позволяя списывать стоимость безопасного оборудования быстрее, чем оно физически изнашивается, государство фактически предоставляет предприятию беспроцентный кредит в виде отсрочки налоговых платежей. Подобный механизм напрямую стимулирует технологическое перевооружение, которое является основой для кардинального, а не косметического, улучшения условий труда. Для экономической безопасности страны это имеет важное стратегическое значение, так как способствует не только снижению травматизма, но и модернизации промышленности в целом, повышению ее производительности и конкурентоспособности. Сложность применения

этого инструмента заключается в необходимости четкого законодательного определения перечня оборудования, относящегося к «безопасному», а также в риске сокращения доходов бюджета в краткосрочной перспективе.

Механизмы «государственно-частного партнерства (ГЧП)» [6] и субсидирования целесообразны в отраслях с высочайшим уровнем профессиональных рисков или при необходимости разработки и внедрения прорывных, дорогостоящих технологий безопасности. Например, в угольной промышленности, металлургии или химическом производстве, где роль государства не просто регулятора, а со-инвестора, разделяющего риски и финансирование, что позволяет решать системные проблемы, которые отдельные компании могут считать неразрешимыми из-за масштаба требуемых инвестиций. С точки зрения экономической безопасности, такие программы позволяют целенаправленно воздействовать на наиболее уязвимые, с социальной и экономической точек зрения, сегменты экономики, предотвращая крупные аварии с значительным человеческим и материальным ущербом.

Корпоративные финансовые инструменты аналитики, такие как KPI, связывающие бонусы руководства с показателями безопасности, переводят проблему из сферы комплаенса в сферу стратегического управления, когда финансовое благополучие ключевых лиц компании напрямую зависит от количества несчастных случаев, они лично заинтересованы в выстраивании эффективной системы управления охраной труда, а не в имитации деятельности. Это способствует формированию так называемой «культуры безопасности», когда соблюдение правил становится внутренней потребностью, а не вынужденной мерой. Для национальной экономической безопасности распространение такой культуры является долгосрочным инвестиционным активом, так как снижает транзакционные издержки надзора и повышает общую надежность экономических агентов.

Банковское и инвестиционное кредитование, ориентированное на ESG-принципы, представляет собой новый, но крайне перспективный канал влияния, когда финансовый рынок начинает оценивать компании не только по их текущей прибыли, но и по долгосрочным устойчивым практикам,

важнейшим компонентом которых является социальная ответственность, включая безопасность труда. Компании с плохой репутацией в этой сфере сталкиваются с трудностями при привлечении капитала и более высокими процентами по кредитам. Этот рыночный механизм создает мощное внешнее давление, заставляющее бизнес быть социально ответственным. Для экономической безопасности страны развитие «зеленого» и ответственного финансирования способствует перетоку капитала в наиболее устойчивые и перспективные сектора, укрепляя финансовую систему и снижая репутационные риски на международной арене.

Для визуализации комплексного воздействия данных механизмов на систему экономической безопасности целесообразно представить причинно-следственные связи в виде диаграммы – рисунок 1.

Представленная диаграмма наглядно иллюстрирует, как разрозненные финансовые инструменты, взаимодействуя, формируют устойчивый контур положительной обратной связи, в котором инвестиции в безопасность труда через систему экономических стимулов приводят к качественным изменениям в поведении бизнеса, технологи-

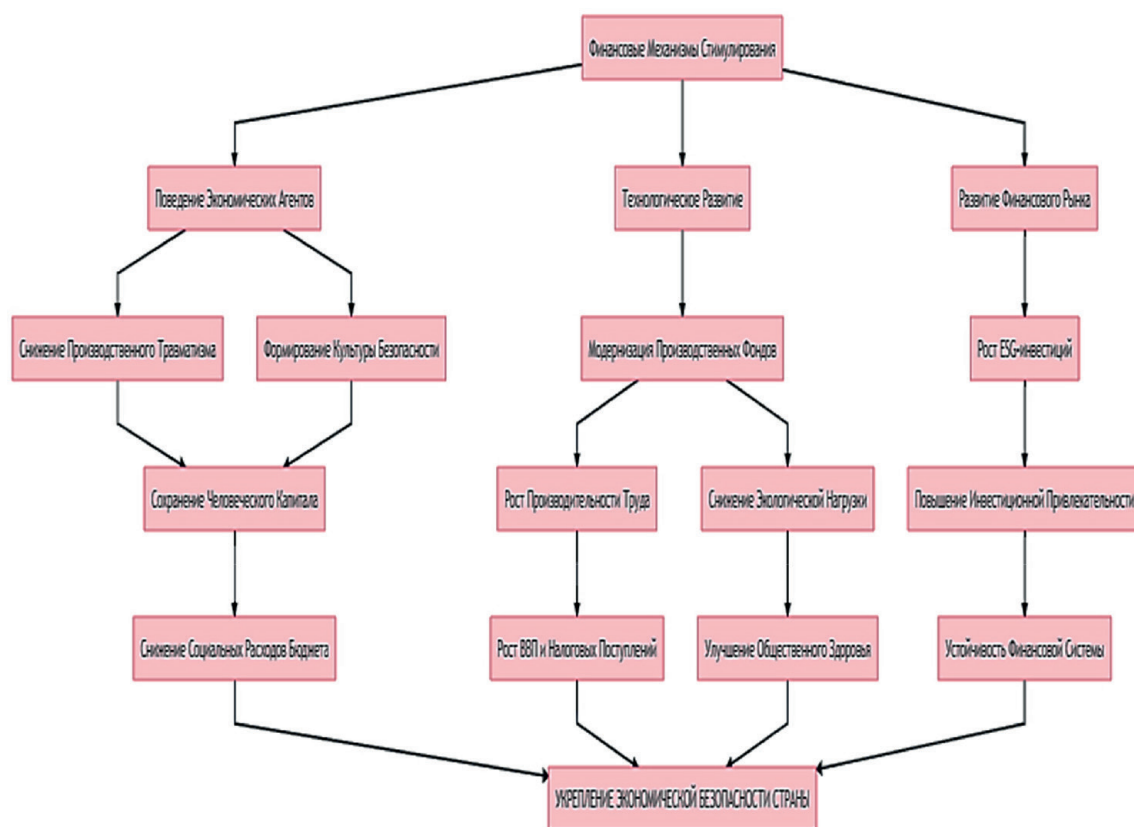


Рисунок 1. Финансовые механизмы и укрепление экономической безопасности

Источник: разработано авторами.

ческой базе и финансовой сфере. Эти изменения, в свою очередь, генерируют синергетический эффект, выражающийся в сохранении человеческого капитала, росте производительности, улучшении экологической и социальной обстановки, а также в укреплении финансовой системы, и совокупность этих факторов и составляет основу для укрепления экономической безопасности государства, понимаемой как устойчивое и сбалансированное развитие, минимизирующее внутренние и внешние угрозы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что финансовые механизмы стимулирования безопасных условий труда являются не просто одним из элементов социальной политики, а стратегическим ресурсом обеспечения экономической безопасности страны, так как в отличие от директивных методов управления, они воздействуют на базовые экономические интересы хозяйствующих субъектов, создавая устойчивую и долговременную мотивацию для профилактики производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Многообразие этих механизмов – от классических страховых и налоговых до современных, связанных с ESG-трансформацией финансовых рынков позволяет выстраивать гибкую, многоуровневую систему воздействия, адаптированную к специфике различных отраслей экономики и типов предприятий.

Ключевой вывод исследования следующий – максимальная эффективность достигается

не при изолированном применении отдельных инструментов, а при их комплексном и скоординированном использовании, когда они взаимно усиливают друг друга. Так, налоговые льготы стимулируют технологическое обновление, что снижает страховые риски и ведет к понижению тарифов, в свою очередь, положительная динамика в области охраны труда улучшает корпоративные ESG-рейтинги, открывая доступ к более дешевому капиталу, который может быть реинвестирован в дальнейшую модернизацию, когда формируется самоподдерживающийся цикл развития, ориентированный на устойчивость и качество роста. Для полноценной реализации этого потенциала необходима последовательная и целенаправленная политика государства, направленная на совершенствование каждого из рассмотренных механизмов, что включает в себя повышение прозрачности и объективности специальной оценки условий труда, расширение перечня оборудования, подпадающего под действие ускоренной амортизации, содействие развитию рынка ESG-финансирования, а также популяризацию лучших корпоративных практик. Инвестиции в безопасность труда сегодня – это не затраты, а долгосрочные вложения в человеческий капитал, в технологический суверенитет и в устойчивость национальной экономики. В конечном счете, именно от способности государства и бизнеса действовать сообща в этом направлении зависит достижение стратегических целей экономической безопасности, обеспечивающих как текущую стабильность, так и уверенные перспективы будущего развития.

Список литературы

1. *Экономическое стимулирование работодателей как инструмент повышения безопасности труда* / М. В. Виноградова, Е. М. Бронникова, О. С. Кулямина, В. А. Вишнякова // Социальная политика и социология. – 2019. – Т. 18, № 3(132). – С. 24-34. – DOI 10.17922/2071-3665-2019-18-3-24-34. – EDN OLMRTF.
2. *Морозова, Т. В. Проблемы государственного регулирования условий и охраны труда на предприятиях* / Т. В. Морозова // Академический вестник. – 2007. – № 2. – С. 67-78. – EDN PEKPGT.
3. *Кауфман, Д. Исследование коррупции: важнейшие эмпирические вопросы* // Экономика коррупции. – Бостон, Массачусетс: Springer US, 1998. – С. 129-176. – DOI: 10.1007/978-1-4615-4935-2_7.
4. *Чоу, К. К. У., Фунг, М. К. Ю. Малый бизнес и ограничения ликвидности при финансировании бизнес-инвестиций: данные из производственного сектора Шанхая* // Journal of Business Venturing. – 2000. – Т. 15. – № 4. – С. 363-383. – DOI 10.1016/S0883-9026(98)00014-7.
5. *Фолкерс, А. Время замораживания, подготовка к будущему: запасы как временный вопрос безопасности* // Диалог по безопасности. – 2019. – Т. 50. – № 6. – С. 493-511.
6. *Государственно-частное партнерство в России: современное состояние и проблемы развития* / И. И. Савченко, Н. Г. Сидорова, Е. В. Кочева, Н. А. Матев // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. – 2015. – № 1(73). – С. 99-112. – EDN TZVONX.

References

1. *Economic stimulation of employers as a tool for improving labor safety* / M. V. Vinogradova, E. M. Bronnikova, O. S. Kulyamina, V. A. Vishnyakova // Social policy and Sociology. – 2019. – Vol. 18, № 3(132). – Pp. 24-34. – DOI 10.17922/2071-3665-2019-18-3-24-34. – EDN OLMRTF.
2. *Morozova, T. V. Problems of state regulation of labor conditions and safety at enterprises* / T. V. Morozova // Academic Bulletin. – 2007. – № 2. – Pp. 67-78. – EDN PEKPGT.
3. *Kaufman, D. Corruption research: the most important empirical issues* // The economics of corruption. – Boston, MA: Springer

- US, 1998. – Pp. 129-176. – DOI: 10.1007/978-1-4615-4935-2_7.
4. *Chou, K. K. U., Fung, M. K. Y.* Small business and liquidity constraints in financing business investments: data from the manufacturing sector of Shanghai // *Journal of Business Venturing*. – 2000. – Vol. 15. – № 4. – Pp. 363-383. – DOI 10.1016/S0883-9026(98)00014-7.
5. *Folkers, A.* Freezing time, preparation for the future: stocks as a temporary security issue // *Security dialogue*. – 2019. – Vol. 50. – № 6. – Pp. 493-511.
6. *Public-private partnership in Russia: the current state and problems of development* / I. I. Savchenko, N. G. Sidorova, E. V. Kocheva, N. A. Matev // *Proceedings of the Far Eastern Federal University. Economics and management*. – 2015. – № 1(73). – Pp. 99-112. – EDN TZVOHX.

Информация об авторах

Гильмутдинова Р.А., доцент кафедры экономико-правового обеспечения безопасности Института истории и государственного управления Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Дубинина Э.В., доцент кафедры экономико-правового обеспечения безопасности Института истории и государственного управления Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Даутова Т.А., кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры государственного управления Уфимского университета науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

© Гильмутдинова Р.А., Дубинина Э.В., Даутова Т.А., 2025.

Information about the authors

Gilmutdinova R.A., Associate Professor of the Department of Economic and Legal Security at the Institute of History and Public Administration of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Dubinina E.V., Associate Professor of the Department of Economic and Legal Security at the Institute of History and Public Administration of the Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Dautova T.A., Ph.D. of Sociological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

© Gilmutdinova R.A., Dubinina E.V., Dautova T.A., 2025.

Наследие Bretton Woods

Дюдикова Е.И.

В статье исследуется эволюция мировой валютной системы сквозь призму проблемы ее устойчивости. Анализируются три ключевые модели: Бреттон-Вудская система, альтернативный проект Дж. М. Кейнса и Ямайская валютная система. Показаны их институциональные особенности и внутренние противоречия. Обосновывается, что отказ от золотого стандарта и переход к плавающим валютным курсам не устранили структурные дисбалансы, а лишь трансформировали их формы. В контексте современных геополитических и технологических сдвигов аргументируется формирование новой конфигурации валютного порядка – «Бреттон-Вудс 3.0», характеризующейся институциональной фрагментацией, ростом роли цифровых технологий и регионализацией финансовых связей. Доказывается, что новая система будет характеризоваться не простой сменой гегемона, а переходом к сложной, полицентричной и сетевой модели. Делается вывод о зависимости ее долгосрочной устойчивости от эффективности механизмов управления системными рисками.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Дюдикова Е.И. Наследие Bretton Woods // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 173–182.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Мировая валютная система, Бреттон-Вудская система, Ямайская валютная система, Бреттон-Вудс 3.0, дилемма Триффина, дедолларизация, криптовалютные активы, план Кейнса, полицентризм.

The legacy of Bretton Woods

Dyudikova E.I.

This article examines the evolution of the global monetary system through the prism of its inherent stability challenges. A comparative analysis is undertaken of three foundational models: the Bretton Woods system, the alternative proposal by J.M. Keynes, and the Jamaican monetary system, revealing their distinct institutional architectures and internal contradictions. The study argues that the abandonment of the gold standard and the shift to floating exchange rates failed to resolve underlying structural imbalances, merely altering their manifestations. Against the backdrop of contemporary geopolitical and technological disruptions, the article makes a case for the emergence of a new monetary configuration – “Bretton Woods 3.0.” This nascent order is characterized by institutional fragmentation, the growing salience of digital technologies, and the regionalization of financial linkages. Crucially, it is posited that this new system will not entail a straightforward hegemonic transition but rather a shift toward a complex, polycentric, and networked model. The conclusion underscores that its long-term viability will be contingent upon the efficacy of mechanisms designed to govern systemic risks.

FOR CITATION

Dyudikova E.I. The legacy of Bretton Woods. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 173–182.

APA

KEYWORDS

Global Monetary System, Bretton Woods System, Jamaican Monetary System, Bretton Woods 3.0, Triffin's Dilemma, De-dollarization, Cryptocurrency Assets, Keynes Plan, Multi-Polar Monetary System.

ВВЕДЕНИЕ

Проблема создания устойчивой архитектуры мировой валютной системы (МВС) сохраняет высокую значимость на протяжении более чем столетия и характеризуется выраженной цикличностью, в рамках которой периоды относительной стабильности неоднократно прерываются масштабными системными кризисами [1], [2]. Ответом на деструктивные и дезинтеграционные тенденции межвоенного периода стала Бреттон-Вудская конференция, результаты которой заложили институциональные основы многостороннего сотрудничества. В фокусе настоящего анализа – три концептуальные модели, оказавшие определяющее влияние на траекторию эволюции МВС в XX – начале XXI века: 1) реализованная Бреттон-Вудская система, основанная на гегемонии доллара США в условиях золотодевизного

стандарта и системы фиксированных валютных курсов; 2) альтернативный проект Кейнса, предлагавший введение наднациональной расчетной единицы «банкор» и симметричных механизмов корректировки платежных балансов; 3) Ямайская валютная система, закрепившая переход к плавающим обменным курсам при сохранении ведущей роли доллара. Сравнительный анализ моделей позволяет не только систематизировать их основные характеристики (таблица), но и выявить структурную преемственность проблем и проанализировать современные вызовы, стимулирующие дискуссию о формировании новой парадигмы МВС – «Бреттон-Вудс 3.0».

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Бреттон-Вудская система (Бреттон-Вудс 1.0). Создание новой МВС, оформленное решениями Бреттон-Вудской конференции, стало этапом

трансформации мировой экономики. Сконструированная преимущественно на основе концепции американского экономиста Г. Д. Уайта, данная система институционально закрепляла доминирующее положение США и была ориентирована на поддержание стабильности и либерализации международных экономических связей в условиях американского лидерства.

Центральным элементом механизма функционирования системы стал привилегированный статус доллара США, закрепленного в качестве единственной валюты, официально конвертируемой в золото по фиксированному соотношению. Остальные валюты привязывались к доллару в рамках установленного коридора отклонений в пределах $\pm 1\%$, что способствовало снижению валютных рисков и формированию благоприятной среды для расширения международной торговли. Институциональный каркас системы образовали МВФ и МБРР. На МВФ возлагались функции контроля за соблюдением согласованных валютных паритетов, предоставления краткосрочной финансовой помощи для покрытия дефицитов платежного баланса, а также санкционирования корректировок обменных курсов. МБРР, в свою очередь, был нацелен на поддержку послевоенного восстановления и долгосрочного развития, прежде всего посредством финансирования инфраструктурных проектов. В то же время внутренняя логика системы изначально включала выраженный структурный дисбаланс, проявлявшийся в асимметричном распределении обязанностей по корректировке платежных диспропорций. Основное бремя адаптации возлагалось на страны с дефицитом платежного баланса, тогда как государства с профицитом не сталкивались с сопоставимыми корректирующими требованиями. Подобная конфигурация усиливала напряженность и переносила издержки приспособления на экономически более уязвимые страны.

Несмотря на последующий институциональный распад, Бреттон-Вудская система сыграла значимую позитивную роль в мировой экономике, заложив основы многостороннего валютно-финансового сотрудничества и стимулировав рост международной торговли и потоков капитала в 1950–1960-е годы. Вместе с тем ее эволюция сопровождалась углублением внутренних противоречий. Ключевой проблемой, впоследствии концептуализированной в рамках «дилеммы Триффина», стало противоречие между необходимостью обеспечения мировой экономики достаточным объемом ликвидности и национальными интересами страны-эмитента резервной валюты.

Для удовлетворения глобального спроса на ликвидные активы США были вынуждены поддерживать хронический дефицит платежного баланса, увеличивая предложение долларов на мировом рынке. Однако наращивание внешних обязательств подрывало доверие к способности США сохранять неизменный золотой паритет доллара, тем самым ослабляя фундамент системы. Дополнительный источник нестабильности – ограничение автономии денежно-кредитной политики в условиях фиксированных курсов, особенно по мере усиления мобильности капитала. Государства-участники нередко были вынуждены приносить в жертву внутренние экономические цели ради поддержания установленного валютного соотношения, что в ряде случаев провоцировало социально-политическую нестабильность. Наряду с этим институциональная структура МВФ и МБРР, в рамках которой распределение квот и голосов с самого начала было сконцентрировано преимущественно у США и их союзников, критиковалась развивающимися странами как отражающая интересы узкого круга развитых экономик и характеризующаяся недостаточным уровнем демократичности управления.

Кризис системы стал неизбежным в тот момент, когда совокупный объем долларовых обязательств за рубежом превысил золотые резервы США, что сделало полную конвертацию долларов в золото практически невыполнимой. Подрыв доверия к доллару как ключевой резервной валюте достиг критического уровня. В 1971 году администрация Р. Никсона в одностороннем порядке прекратила обмен долларов на золото, что вошло в историю как «Никсоновский шок» и ознаменовало фактический распад Бреттон-Вудской системы и переход к режиму плавающих обменных курсов.

Альтернативная модель (Бреттон-Вудс_план Кейнса). Американскому проекту, разработанному Г.Д. Уайтом, был противопоставлен альтернативный подход, сформулированный Дж. М. Кейнсом. Данный проект исходил из принципиально иной философско-институциональной логики послевоенного мирового экономического устройства. В отличие от модели, основанной на доминировании национальной резервной валюты, британский экономист предлагал формирование симметричной и устойчивой многосторонней валютно-финансовой архитектуры, построенной на наднациональном регулировании и автоматизации механизмов внешнеэкономической корректировки. Концептуальный фундамент

проекта включал ряд взаимосвязанных элементов. Во-первых, предполагалось введение наднациональной расчетной единицы – «банкора», эмиссия которого осуществлялась бы новым многосторонним институтом Международным клиринговым союзом (МКС). Привязка «банкора» к корзине товаров и его эмиссия вне рамок национальных экономик должны были устранить зависимость глобальной ликвидности от платежного баланса отдельного государства, тем самым институционально разрешая дилемму Триффина. Во-вторых, проект основывался на принципе симметричной корректировки платежных балансов: автоматические санкционные механизмы распространялись бы не только на дефицитные, но и на страны с избыточным профицитом, побуждая последние к перераспределению накопленных средств и обеспечивая более равномерное распределение корректировочных издержек. В-третьих, МКС предполагался как механизм автоматического кредитования, предоставляющий странам-участницам овердрафты в «банкорах» в пределах предварительно установленных квот, что позволяло бы финансировать временные внешние дисбалансы без применения проциклической дефляционной политики и фактически наделяло бы МКС функцией глобального кредитора последней инстанции.

Сравнительный анализ позволяет выделить ряд потенциальных преимуществ проекта Дж. М. Кейнса. Прежде всего, деперсонализированная эмиссия наднационального резервного актива устраняла бы структурный конфликт между обеспечением мировой ликвидности и сохранением доверия к резервной валюте. Использование нейтральной расчетной единицы снижало бы системную уязвимость МВС к макроэкономическим и финансовым шокам, исходящим из отдельной страны, одновременно ограничивая экстерриториальное воздействие монетарной политики ведущих держав. Принцип симметричной ответственности обеспечивал бы более справедливое распределение бремени поддержания глобального макроэкономического равновесия, нейтрализуя односторонний перенос дефляционного давления на дефицитные экономики. Дополнительным эффектом являлась бы стабилизация совокупного мирового спроса благодаря гарантированному доступу к ликвидности, что способствовало бы смягчению кризисов платежного баланса и противодействию глобальным спадам. Кроме того, механизм автоматических овердрафтов сокращал бы необходимость накопления зна-

чительных валютных резервов, особенно для развивающихся стран, высвобождая ресурсы для внутренних инвестиционных целей и снижая структурное неравенство. Наконец, МКС как подлинно наднациональный орган создавал бы институциональный прецедент коллегиального управления, не привязанного к доминированию отдельных государств.

Вместе с тем, несмотря на высокую степень теоретической целостности и внутренней логической согласованности, проект Дж. М. Кейнса столкнулся с существенными политическими и функциональными ограничениями. Ключевым препятствием стала напряженность между принципом наднационального регулирования и сохранением государственного суверенитета. Для США отказ от статуса эмитента резервной валюты и связанной с ним «чрезмерной привилегии» представлялся экономически невыгодным и геополитически нерациональным. Более того, реализация кейнсианской схемы предполагала бы сокращение монетарного суверенитета всех стран-участниц, лишая их значимой части инструментов реагирования на внутренние экономические шоки. Дополнительные сомнения вызывали потенциальные системные риски предлагаемой архитектуры. К ним относились инфляционные угрозы, связанные с безусловным предоставлением ликвидности и сложностью точной оценки ее объемов в соответствии с потребностями мировой торговли; проблема «безбилетника», при которой гарантированный доступ к кредитным ресурсам мог стимулировать фискальную и монетарную недисциплинированность отдельных государств с переносом издержек на систему в целом; а также высокая степень институциональной и технической сложности, включая определение справедливых квот эмиссии и установление единых процентных условий для экономик с различными характеристиками.

Исторический выбор в пользу плана Уайта был, таким образом, обусловлен не столько его теоретическим превосходством, сколько объективным балансом сил, сложившимся по итогам Второй мировой войны. Обладая доминирующим экономическим потенциалом, США не были готовы добровольно отказаться от преимуществ, связанных со статусом эмитента ключевой резервной валюты, включая возможность дефицитного финансирования и использование валюты как инструмента геоэкономического влияния. Предложение Г. Д. Уайта, закреплявшее центральную роль доллара, позволяло сохранить финансовый

суверенитет США и институционально легитимировало их глобальное лидерство. Напротив, ослабленное послевоенное положение Великобритании, характеризовавшееся истощением резервов и зависимостью от американской финансовой помощи, значительно ограничивало ее способность продвигать радикальные институциональные реформы, подобные введению «банкора». В условиях высокой неопределенности и нестабильности послевоенного периода кейнсианский проект воспринимался современниками как чрезмерно сложный и во многом утопичный, тогда как план Уайта представлялся более эволюционным, политически реализуемым и соответствующим реальному распределению экономической власти в мире.

Ямайская валютная система (Бреттон-Вудс 2.0). Кризис Бреттон-Вудской системы в 1970-е годы и последующее заключение Ямайских соглашений институционально оформили переход к новой международной валютной архитектуре, основанной на компромиссе между сохранением монетарного суверенитета государств и процессами финансовой глобализации. Центральным элементом стал отказ от режима фиксированных валютных курсов и от золотого стандарта как системообразующего якоря мировой финансовой системы. Одностороннее решение администрации Р. Никсона о приостановке конвертируемости доллара США в золото в 1971 году, известное как «Никсоновский шок», впоследствии получило формальное институциональное закрепление на многостороннем уровне.

В рамках новой системы государства-члены МВФ получили право самостоятельно выбирать режим валютного курса, что положило начало эпохе так называемого монетарного плюрализма. Параллельно произошла фундаментальная демонетизация золота: прежний «золотой якорь» МВС был окончательно выведен из денежного обращения и трансформирован в биржевой товар. Тем самым была разорвана связь между динамикой денежной массы и объемом физических резервов, а мировая экономика вступила в эпоху фиатных денег, стоимость которых основывается исключительно на доверии к эмитирующим их государствам и их макроэкономической политике.

Попытка создать наднациональную альтернативу доминирующим резервным валютам посредством введения специальных прав заимствования (СДР) не привела к ожидаемым результатам. Ограниченная ликвидность и узкая функциональная применимость СДР обусловили их сохранение в качестве вспомогательного, технического ин-

струмента МВФ, неспособного составить реальную конкуренцию доллару США. Парадоксальным следствием этого процесса стало дальнейшее укрепление долларовой гегемонии в условиях формального отказа от ее золотого обеспечения.

Трансформацию претерпела и роль МВФ. Утратив функцию контроля за соблюдением фиксированных валютных паритетов, он переориентировался на задачи макроэкономического мониторинга, финансового надзора и содействия либерализации трансграничного движения капитала. В результате МВФ постепенно утвердился в роли одного из основных институтов, транслирующих неолиберальную экономическую доктрину, получив значительное влияние на внутреннюю экономическую политику стран-заемщиков через механизмы программ макроэкономической стабилизации.

Ряд характеристик Ямайской валютной системы предопределил ее относительную долговременную устойчивость. Переход к плавающим валютным курсам обеспечил более гибкий механизм адаптации национальных экономик к внешним шокам за счет автоматической курсовой корректировки, снижая потребность во внутренней дефляции. Теоретически государства получили возможность проведения автономной денежно-кредитной политики, что рассматривалось как практическое воплощение принципа «невозможной троицы». Отказ от золотого стандарта, в свою очередь, открыл возможности для расширения глобальной ликвидности в соответствии с потребностями растущей мировой торговли и финансовых потоков.

Однако указанные преимущества сопровождались формированием новых системных изъянов. Режим плавающих курсов в сочетании с высокой мобильностью капитала способствовал росту хронической финансовой нестабильности, проявившейся в череде кризисов. Укрепление долларовой гегемонии, в том числе опосредованное механизмами петродолларовой системы, фактически институционализировало новую модификацию дилеммы Триффина, при которой мировая экономика оказалась в значительной степени зависимой от денежно-кредитной политики США. Наиболее существенным структурным упущением новой архитектуры стало отсутствие эффективных механизмов симметричного регулирования глобальных платежных дисбалансов: проблема устойчивых профицитов и дефицитов так и не получила институционального решения, что обусловило кумулятивное накопление макроэкономических диспропорций.

Таким образом, Ямайская валютная система, устранив ряд противоречий Бреттон-Вудского порядка, одновременно породила новые источники уязвимости. Современная МВС во многом остается хрупким основанием глобального экономического порядка, в рамках которого преимущества гибкости и адаптивности постоянно соотносятся с рисками финансовой нестабильности и углубления структурного неравенства.

Контуры гипотетического «Бреттон-Вудс 3.0». Сформированная в середине XX века МВС все в меньшей степени соответствует реалиям полицентричного и цифровизированного мирового хозяйства. Накопление структурных противоречий в ее функционировании актуализирует поиск новой парадигмы, условно обозначаемой как «Бреттон-Вудс 3.0», институциональные контуры которой определяются совокупностью геополитических, институциональных и технологических сдвигов.

Одним из ключевых источников современной турбулентности стала возрастающая геополитическая инструментализация финансовой инфраструктуры. Валюта США, традиционно воспринимавшаяся как относительно нейтральный универсальный эквивалент международных расчетов, все чаще используется как элемент внешнеполитического и стратегического давления. Расширение санкционных режимов наглядно выявило риски зависимости от доминирующей резервной валюты и от расчетно-платежных каналов, находящихся под контролем западных институтов. Это осознание обусловило не спонтанный отказ от доллара, а последовательную стратегию дедолларизации, выражающуюся в формировании альтернативных платежных систем [3], расширении расчетов в национальных валютах [4] и наращивании золотых резервов [5], что в совокупности способствует регионализации экономических пространств.

Параллельно наблюдается кризис институциональной легитимности организаций, унаследованных от Бреттон-Вудской системы. Сложившаяся система квот и голосов в недостаточной степени отражает возросший экономический вес стран с формирующимися рынками, что стимулирует создание альтернативных многосторонних структур – таких как Азиатский банк инфраструктурных инвестиций и Новый банк развития БРИКС – с более сбалансированными и инклюзивными механизмами управления. В результате ранее иерархическая архитектура глобального управления постепенно трансформируется в более фрагментированный и многополярный ландшафт.

Определяющим фактором глубинных изменений выступает технологическая дизрупция, подрывающая традиционные основы денежной системы. Развитие криптоактивов и DeFi формирует потенциальный вызов устоявшейся монополии банковского сектора на денежную эмиссию. Данные инновации воплощают альтернативную парадигму, основанную не на институциональном доверии, а на алгоритмических механизмах консенсуса и применении DLT [6]. В ответ монетарные власти активно осваивают цифровое пространство, разрабатывая цифровые валюты центральных банков (CBDC) и выстраивая нормативные рамки для криптовалютного рынка. Эти процессы создают предпосылки для трансформации международных расчетов за счет формирования прямых многосторонних клиринговых платформ нового поколения, способных обойти иерархию корреспондентских счетов и повысить эффективность трансграничных платежей.

Совокупность указанных тенденций позволяет говорить о зарождении контуров новой МВС, системообразующим принципом которой становится не унификация, а институциональная многослойность и сетевая организация. Формирующаяся парадигма «Бреттон-Вудс 3.0», вероятно, будет характеризоваться рядом ключевых черт. Во-первых, ожидается переход к полицентричному мультивалютному стандарту. В отличие от моновалютной модели, преобладавшей в предыдущие десятилетия, новая архитектура предполагает сосуществование нескольких резервных валют, среди которых наряду с долларом и евро все более значимую роль будет играть юань, а в более долгосрочной перспективе – валюты иных макроэкономически устойчивых государств. Во-вторых, прогнозируется возрождение золота в качестве суверенного резервного актива. На фоне ослабления доверия к фиатным валютам и политизации МВС золото вновь приобретает значение внеполитического инструмента сохранения стоимости, выполняя функцию защитного якоря для национальных резервов. В-третьих, усиливается сетевая модель глобального финансового управления. Иерархическая структура уступает место плюралистической экосистеме международных институтов, региональных объединений и цифровых платформ, взаимодействие в рамках которой сочетает элементы кооперации и конкурентного соперничества. В-четвертых, происходит технологическая трансформация платежной инфраструктуры. Внедрение интероперабельных платформ CBDC и многосторонних клиринго-

Таблица 1
Сопоставление основных положений проектов в рамках Бреттон-Вудской конференции и результата «Никсоновского шока»

Критерий	Бреттон-Вудская система (план Уайта)	План Кейнса как альтернатива плану Уайта	Ямайская система
Основная цель	Создание стабильной послевоенной валютной системы под контролем США с долларом в качестве ключевой резервной валюты, предотвращение хаоса межвоенного периода, «валютных войн» и протекционизма, которые усугубили Великую депрессию	Формирование более справедливой многосторонней системы с автоматической коррекцией платежных балансов и снижением зависимости от одной резервной валюты, устранение асимметрии в международных расчетах	Отказ от фиксированных курсов: переход к плавающим курсам произошел де-факто после краха Бреттон-Вудской системы, а де-юре был закреплён через два года после Ямайских соглашений после второй поправки к Уставу МВФ; доллар остался основной резервной валютой, но без золотого обеспечения
Международная валюта	Доллар США, конвертируемый в золото	«Банкор» – условная расчетная единица, имеющая стабильную стоимость, основанную на корзине товаров и не привязанную к золоту напрямую, что позволяло избежать зависимости от золотых резервов	СДР не стали полноценной заменой доллару, но их роль выросла после финансовых кризисов; несмотря на многовалютный стандарт, доллар сохраняет доминирующее положение как основная резервная валюта и валюта международных расчетов, но без золотого обеспечения
Валютный режим	Фиксированные курсы (% от паритета, привязанного к доллару); девальвация возможна только с согласия МВФ; корректировка курсов допускалась лишь при серьезных дисбалансах и требовала одобрения МВФ, что ограничивало гибкость стран	Относительно гибкие курсы с возможностью корректировки для устранения дисбалансов	Хотя формально страны могут выбирать валютный режим, МВФ де-факто поощряет плавающие курсы и критикует жесткие фиксации
Механизм кредитования	МВФ предоставляет кредиты странам с дефицитом платежного баланса при выполнении условий (политика обусловленности)	МКС предполагал автоматическое кредитование стран в «банкорах» для поддержания ликвидности, но без жестких условий, в отличие от МВФ	МВФ сохранил роль кредитора, но условия стали жестче из-за долговых кризисов и Вашингтонского консенсуса
Резервные активы	Золото и доллар как основные резервы: доллар стал ключевой резервной валютой, но его статус был обусловлен не только золотым обеспечением, но и экономической мощью США после Второй мировой войны	«Банкор» как нейтральная валюта, снижающая зависимость от золота и доллара (валютной гегемонии)	После 1976 г. золото официально демонетизировано, но осталось резервным активом; основные резервы – доллар, евро, СДР, иены, фунты; следствием нефтяных кризисов стало усиление валютной гегемонии нефтедолларами
Корректировка платежных балансов	Дефицитные страны должны ужесточать денежно-кредитную политику или девальвировать валюту (с одобрения МВФ); профицитные страны не имели жестких обязательств по корректировке	Автоматическая корректировка: страны с профицитом обязаны девальвировать валюту или увеличивать импорт, чтобы избежать накопления избыточных резервов	Дисбалансы решаются девальвациями / ревальвациями; «Вашингтонский консенсус», навязывавший жесткие меры странам с дефицитом платежного баланса; развивающиеся страны часто вынуждены накапливать долларовые резервы для защиты от кризисов
Роль США	Доминирующая: доллар – основная резервная валюта, а США получают право / возможность «неограниченной» эмиссии под обеспечение золотом	Ограниченная: система «банкоров» снижает валютную гегемонию, распределяя влияние между странами	США сохранили доминирование: доллар укрепился как резервная валюта, но без золотого обеспечения. Усилить доллар и влияние США позволила петродолларовая система
Финансовая помощь	Кредиты МВФ предоставляются после выполнения требований (сокращение госрасходов, девальвация и т.д.)	Автоматические кредиты в «банкорах» в пределах установленных квот без жестких условий	МВФ ужесточил условия (Вашингтонский консенсус, 1980-1990-е)

Критерий	Бреттон-Вудская система (план Уайта)	План Кейнса как альтернатива плану Уайта	Ямайская система
Отношение к золоту	Золотодевизный стандарт: доллар привязан к золоту, остальные валюты – к доллару	Снижение роли золота: «банкнот» частично заменяет золото в международных расчетах	Демонетизация золота (Ямайские соглашения, 1976): золото перестало быть основой валютной системы, но осталось резервным активом
Гибкость системы	Жесткая: изменения курсов требуют соглашения с МВФ	Гибкая: страны могут корректировать курсы для устранения дисбалансов	Гибкость плавающих курсов, но уязвимость к спекуляциям
Политическая подоплека	Укрепление экономического лидерства США и доллара как глобальной валюты	Попытка Великобритании сохранить влияние в условиях послевоенного упадка и избежать зависимости от доллара	Глобализация под эгидой США: Ямайская система закрепила лидерство доллара, но усилила финансовую нестабильность
Итог	Принят как основа Бреттон-Вудской системы, что обусловлено экономическим и политическим превосходством США	Отвергнут из-за сопротивления США и их доминирующей позиции	Ямайская система (1976) – переход к плавающим курсам, отказ от золотого стандарта, сохранение долларовой гегемонии; усиление волатильности валютных курсов и зависимости от политики ФРС
Основные слабые стороны	Асимметрия системы – зависимость от доллара и экономики США создавала дисбаланс, т.к. другие страны не могли эмитировать резервную валюту Проблема доверия к доллару (дилемма Триффина) – рост международной ликвидности требовал дефицита платежного баланса США, что подрывало устойчивость доллара Негибкость фиксированных курсов – страны были вынуждены поддерживать курсы, что ограничивало их денежно-кредитную политику Политическое доминирование США – структура МВФ и Всемирного банка отражала интересы США, что вызывало критику со стороны развивающихся стран Кризис доверия к доллару – рост долларовой массы в 1960-х привел к сомнениям в способности США поддерживать золотой стандарт, что в итоге разрушило систему (1971)	Неприемлемость для США – отказ от доллара как ключевой валюты противоречил интересам США, что сделало план политически нереализуемым Сложность внедрения «банкнот» – отсутствие механизмов эмиссии и доверия к новой международной валюте затрудняло реализацию + механизм МКС был бюрократически громоздким по сравнению с МВФ Недостаточная поддержка со стороны других стран – Великобритания после войны не обладала достаточным влиянием для продвижения альтернативы Отсутствие четких механизмов принуждения стран-кредиторов – предложенные санкции против стран с профицитом могли быть блокированы политически Отсутствие стимулов для профицитных стран – принудительные меры могли встретить сопротивление экономически сильных государств	Волатильность валютных курсов – резкие колебания создают риски для торговли / инвестиций и увеличивают стоимость хеджирования Долларовая гегемония и асимметрия – доллар остается доминирующей резервной валютой и сохраняется проблема Триффина (США имеют дефицит платежного баланса, но мир зависит от доллара) Спекуляции и финансовые кризисы – свободное движение капиталов провоцирует кризисы; валютные атаки и «бегство капиталов» угрожают стабильности развивающихся стран Отсутствие механизмов регулирования глобальных дисбалансов – страны с профицитом и дефицитом не обязаны корректировать политику; нет аналога «банкноту» Кейнса для сбалансированности платежей Рост неравенства и финансовой нестабильности – капитал концентрируется в развитых странах, а развивающиеся экономики уязвимы к «горячим деньгам» и внешним оттокам капитала Отсутствие глобального регулятора – нет механизмов для контроля спекуляций и кризисов

Источник: составлено автором по данным: [7], [8].

вых механизмов на основе DLT потенциально способно сократить транзакционные издержки и уменьшить зависимость от доминирующих «частных» расчетно-платежных провайдеров [6]. В-пятых, усиливается регионализация финансовых потоков. Углубление региональной кооперации способствует формированию валютных блоков и расширению двусторонних и многосторонних расчетов в национальных валютах, что направлено на снижение санкционных рисков и уязвимости к валютной нестабильности. В-шестых, наблюдается трансформация моделей суверенного кредитования. Возрастает роль финансирования в национальных валютах, альтернативных долговым обязательствам инструментов, региональных фондов развития и механизмов коллективного обеспечения ликвидности, что снижает зависимость заемщиков от традиционных глобальных рынков капитала и классических многосторонних финансовых институтов. В-седьмых, приоритет финансовой безопасности и стратегического де-рискинга оформляется как новая регуляторная парадигма. В условиях нарастающей геополитической фрагментации и усиления киберрисков государства все в большей степени подчиняют финансовое регулирование императивам национальной безопасности, что выражается в ужесточении контроля над трансграничными потоками капитала, внедрении процедур скрининга стратегически значимых рисков и стремлении к формированию суверенно контролируемых сегментов критически важной финансовой инфраструктуры.

Таким образом, формируется более сложная, фрагментированная и полицентричная архитектура, потенциально обладающая повышенной

устойчивостью к асимметричным шокам. Ее долгосрочная жизнеспособность будет определяться эффективностью управления внутренними рисками новой конфигурации, включая волатильность мультивалютной среды, усложнение сетевого управления, региональную фрагментацию и рост киберугроз.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная стадия эволюции МВС формируется под воздействием комплекса взаимосвязанных процессов, среди которых определяющее значение имеют углубляющаяся геополитическая фрагментация, снижение легитимности и функциональной результативности институтов, унаследованных от Бреттон-Вудского порядка, а также нарастающая технологическая трансформация финансовой сферы. Совокупное действие данных факторов свидетельствует о наступлении фазового сдвига к новой конфигурации МВС, получившей в научном дискурсе условное обозначение «Бреттон-Вудс 3.0». Формирующийся валютный порядок не сводится к линейной сукцессии в виде замещения одного гегемона другим. Его принципиальной характеристикой выступает качественное усложнение системной структуры, отражающее переход от относительно однородной и иерархически организованной модели к многоуровневой, гетерогенной и полицентричной архитектуре. В данном контексте долгосрочная устойчивость возникающей конфигурации будет зависеть от способности международных акторов вырабатывать и институционализировать действенные механизмы управления системными рисками, имманентно порождаемыми возросшей степенью структурной сложности.

Список литературы

1. Кузнецов, А. В. Кризисогенность мировой валютно-финансовой системы: фундаментальный анализ / А. В. Кузнецов // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2022. – Т. 15. – № 6. – С. 46-63.
2. Смирнов, В. Д. Экономическая (де-)глобализация: кто ее определяет? / В. Д. Смирнов // Финансы: теория и практика. – 2025. – Т. 29. – № 1. – С. 53-67.
3. Кузнецов, А. В. Императивы трансформации мировой валютно-финансовой системы в условиях многополярности / А. В. Кузнецов // Финансы: теория и практика. – 2022. – Т. 26. – № 2. – С. 190-203.
4. Антропов, В. В. Современные цифровые технологии в международных расчетах как инструменты обхода антироссийских санкций / В. В. Антропов // Экономика. Налоги. Право. – 2024. – Т. 17. – № 6. – С. 47-55.
5. Крылова, Л. В. Трансформация системы международного резервирования в условиях кризиса доверия / Л. В. Крылова // Финансы: теория и практика. – 2025. – Т. 29. – № 5. – С. 139-150.
6. Абрамова, М. А. Перспективы внедрения цифрового рубля в денежный оборот России: атрибуты и принципы формирования доверенной цифровой среды / М. А. Абрамова, Н. Н. Куницына, Е. И. Дюдикова // Финансы: теория и практика. – 2023. – Т. 27. – № 4. – С. 6-16.
7. Боутон, Дж. М. Почему Уайт, а не Кейнс? Изобретение послевоенной международной валютной системы / Дж. М. Боутон // Рабочие документы МВФ. – 2002. – Т. 2002. – Вып. 052. – С. 1-24.
8. Запоздалое вскрытие плана Кейнса по созданию «Международного клирингового союза» 1943 года. – его достоинства и недостатки / Р. Триффин. – Кейнсианская экономическая политика. Кейнсианские исследования. – Пэлгрейв Макмиллан, Лондон, 1990. – С. 90-100.

References

1. *Kuznetsov, A. V.* Crisisogenicity of the Global Monetary and Financial System: Fundamental Analysis / A. V. Kuznetsov // Outlines of global transformations: politics, economics, law. – 2022. – Vol. 15. – № 6. – Pp. 46-63.
2. *Smirnov, V. D.* Economic (de-)globalization: Who does determine it? / V. D. Smirnov // Finance: Theory and Practice. – 2025. – Vol. 29. – № 1. – Pp. 53-67.
3. *Kuznetsov, A. V.* Imperatives for Transformation of the International Monetary System in the Conditions of Multipolarity / A. V. Kuznetsov // Finance: Theory and Practice. – 2022. – Vol. 26. – № 2. – Pp. 190-203.
4. *Antropov, V. V.* Modern Digital Technologies in International Settlements as Tools to Circumvent Anti-Russian Sanctions / V. V. Antropov // Economics, taxes & law. – 2024. – Vol. 17. – № 6. – Pp. 47-55.
5. *Krylova, I. V.* Transformation of the International Reserves in the Context of a Crisis of Confidence / I. V. Krylova // Finance: Theory and Practice. – 2025. – Vol. 29. – № 5. – Pp. 139-150.
6. *Abramova, M. A.* Prospects for the Incorporation of the Digital Ruble into Russia's Monetary Turnover: Attributes and Principles for Developing a Trusted Digital Environment / M. A. Abramova, N. N. Kunitsyna, E. I. Dyudikova // Finance: Theory and Practice. – 2023. – Vol. 27. – № 4. – Pp. 6-16.
7. *Boughton, J. M.* Why White, Not Keynes? Inventing the Post-War International Monetary System / J. M. Boughton // IMF Working Papers. – 2002. – Vol. 2002. – Iss. 052. – Pp. 1-24.
8. *A Tardy Autopsy of the 1943 Keynes Plan for an 'International Clearing Union' – its Merits and Drawbacks / R. Triffin.* – Keynesian Economic Policies. Keynesian Studies. – Palgrave Macmillan, London, 1990. – Pp. 90-100.

Информация об авторе

Дюдикова Е.И., доктор экономических наук, доцент кафедры банковского дела и монетарного регулирования Финансового факультета, старший научный сотрудник Института финансовых исследований Финансового факультета, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

© Дюдикова Е.И., 2025.

Information about the author

Dyudikova E.I., Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Banking and Monetary Regulation of the Faculty of Finance, Senior Researcher of the Institute of Financial Research of the Faculty of Finance, Financial University (Moscow, Russian Federation).

© Dyudikova E.I., 2025.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-183-192

Сравнение финансов исламского и православного обществ в рамках ESG повестки

Бурделова Т.Н.

В данной статье проводится сравнительный анализ финансовых моделей исламского и православного обществ через призму современных принципов ESG (Environmental, Social, Governance). Исследование раскрывает философско-этические основания обеих систем, проецируя их на уровни личных финансов, корпоративных финансов и государственных финансов. На основе методологии системного анализа выявлены точки соприкосновения и различия между исламской и православной финансовой этикой в их отношении к экологической ответственности, социальной справедливости и управленческим принципам. Научная новизна работы заключается в интеграции религиозно-этических финансовых концепций в современный дискурс устойчивого развития и ответственного инвестирования. Результаты демонстрируют, что обе системы, несмотря на разное догматическое происхождение, предлагают жизнеспособные альтернативные модели для достижения целей устойчивого развития, акцентируя внимание на нематериальных ценностях и долгосрочной стабильности.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Бурделова Т.Н. Сравнение финансов исламского и православного обществ в рамках ESG повестки // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 183–192.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

ESG, исламские финансы, православная финансовая этика, устойчивое развитие, социально ответственное инвестирование, этика, управление.

Comparison of finance in islamic and orthodox societies in the framework of the ESG agenda

Burdelova T.N.

This article provides a comparative analysis of the financial models of Islamic and Orthodox societies through the lens of modern ESG (Environmental, Social, Governance) principles. The study explores the philosophical and ethical foundations of both systems, examining them at the levels of personal finance, corporate finance, and public finance. Using the methodology of system analysis, the article identifies the similarities and differences between Islamic and Orthodox financial ethics in their approaches to environmental responsibility, social justice, and governance principles. The scientific novelty of this work lies in the integration of religious and ethical financial concepts into the contemporary discourse of sustainable development and responsible investment. The results demonstrate that both systems, despite their different dogmatic origins, offer viable alternative models for achieving sustainable development goals by emphasizing intangible values and long-term stability.

FOR CITATION

Burdelova T.N. Comparison of finance in islamic and orthodox societies in the framework of the ESG agenda. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 183–192.

APA

KEYWORDS

ESG, Islamic finance, Orthodox financial ethics, sustainable development, socially responsible investment, ethics, management.

ВВЕДЕНИЕ

Современная мировая финансовая система переживает сдвиг парадигмы, связанный с растущим влиянием концепции ESG (Environmental, Social, Governance). Инвесторы, регуляторы и общество все чаще требуют от корпораций и финансовых институтов не только экономической эффективности, но и ответственности перед планетой и обществом [4, с. 45]. В этом контексте возникает закономерный интерес к альтернативным финансовым моделям, изначально построенным на этических и моральных принципах. Две такие модели – исламские финансы и финансы, основанные на православном мировоззрении, – представляют значительный научный и практический интерес.

Исламские финансы, базирующиеся на нормах Шариата, оформились в стройную институциональную систему с глобальными активами, превышающими несколько триллионов долларов [4, с. 15]. Их принципы, такие как недопустимость ростовщичества (риба), спекуляции (гарар) и инвестиций в запрещенные (харам) виды деятельности, демонстрируют врожденную совместимость с многими аспектами ESG [4, с. 112].

Православная финансовая модель, в отличие от исламской, не имеет столь же формализованной и унифицированной институциональной структуры в современном финансовом мире. Однако она обладает глубоко разработанной этической и аскетической традицией, которая формирует особое

отношение к богатству, собственности, труду и потреблению [1, с. 67]. Эта традиция, будучи проецированной на финансовую деятельность, формирует уникальную парадигму, требующую осмысления в контексте устойчивого развития.

Цель данного исследования – провести сравнительный анализ концепций финансов исламского и православного обществ, выявив их взаимосвязи с ESG-принципами. Для достижения цели поставлены следующие задачи:

- 1) раскрыть концепцию православных финансов на микро-, мезо- и макроуровне;
- 2) систематизировать концепцию исламских финансов на аналогичных уровнях;
- 3) провести сравнительный анализ и выявить корреляции обеих систем с компонентами ESG.

Методология исследования включает сравнительный анализ, системный подход и герменевтический анализ текстов первоисточников.

Научная новизна данной работы многогранна и заключается в следующих аспектах:

— интеграция дискурсов: впервые в академической литературе проводится комплексное сравнение финансовых моделей исламского и православного обществ. Если исламские финансы являются предметом активного изучения [3], [5], а православная экономическая и финансовая этика исследуются преимущественно в контексте богословия и социального учения Церкви [1], [10], то их сопоставление в рамках единой аналитической схемы является новым шагом;

— проекция на ESG-повестку: исследование вносит вклад в современный дискурс устойчивого развития, демонстрируя, что принципы ESG не являются исключительно секулярным изобретением последних десятилетий. Они имеют глубокие корни в религиозно-этических системах, которые веками разрабатывали концепции ответственного отношения к творению («Е»), социальной солидарности («S») и справедливого управления («G») [7, с. 78];

— многоуровневый анализ: новизна заключается в рассмотрении обеих финансовых моделей сквозь призму трех уровней: личные финансы (микроуровень), финансы предприятий (мезоуровень) и государственные/муниципальные финансы (макроуровень). Такой подход позволяет выявить системные взаимосвязи и противоречия между индивидуальной этикой и институциональными практиками;

— выявление «неявных» ESG-принципов в православной традиции: если ESG-совместимость исламских финансов является

объектом многочисленных исследований [4], [5], [7], то систематизация православной финансовой модели через призму ESG проводится впервые. Работа раскрывает, как аскетика, принцип «общего дела» (соборности) и учение о преодолении страстей могут формировать финансовое поведение, ориентированное на долгосрочную устойчивость, а не на сиюминутную выгоду [9].

Таким образом, данное исследование заполняет лауну в научном знании, связывая традиционные религиозно-этические финансовые парадигмы с актуальными вызовами современности, выраженными в ESG-повестке.

КОНЦЕПЦИЯ ПРАВОСЛАВНЫХ ФИНАНСОВ ЛИЧНОСТИ, ОРГАНИЗАЦИИ, ГОСУДАРСТВА

Православная финансовая парадигма вытекает из фундаментальных богословских, аскетических и этических постулатов, выстраивая целостное мировосприятие, в котором материальные ценности вторичны, они строго субординированы по отношению к высшим духовным целям.

Личные финансы: аскетика и распоряжение

Фундамент православного взгляда на управление личными финансами составляет представление о богатстве как о божественном даре, вверенному человеку лишь во временное пользование с целью добросовестного и ответственного распоряжения им. Святитель Николай Сербский в «Миссионерских письмах» подчеркивает, что *«богатство есть орудие, которым можно воспользоваться и на добро, и на зло»* [1, с. 124].

Решающими установками здесь выступают следующие принципы:

1) нестяжание как добродетель, исключаяющая порабощение мшелоимством, то есть страстью к накоплению материальных благ (имущества), и формирующая подлинную свободу от их власти. Подобная позиция не предписывает строгую внешнюю аскезу и показную бедность, а акцентируется на необходимости внутренней независимости, духовной свободы по отношению к имуществу. *«Ибо корень всех зол есть сребролюбие»* (1 Тим. 6:10) – этот библейский принцип служит краеугольным камнем финансовой доктрины православия [13];

2) принцип умеренности и трезвенности (то есть духовной бдительности), отвергающий погоню за неограниченным потреблением и за чрезмерной роскошью как выражениям плотских страстей чревоугодия и суетного самоутверждения. Ресурсы общества, в том числе финансовые, должны использоваться для удовлетворения под-

лильных потребностей, а не искусственно навязанных человеку;

3) принцип милостыни и благотворительности, трактуемый как императив духовной обязанности православного человека и форма возврата Творцу доли Его щедрот. Материальная поддержка ближнего в православии – это не просто «социальный компонент», а акт сострадания и любви, духовно преображающий как дающего, так и принимающего [1, с. 89].

4) труд в качестве соучастия в божественном творчестве и акта послушания: он ценится не лишь как средство приобретения средств к существованию, но как со-творчество с Богом, способ реализации талантов, врученных человеку. Доходы обязаны добываться праведным путем, без лжи и порабощения других.

Для иллюстрации этих постулатов обратимся к житиям святых подвижников. Первым примером послужит подвиг благотворительности святителя Василия Великого [3]. Происходя из знатного рода и обладая энциклопедическим образованием, он мог бы следовать карьерной траектории блистательной мирской службы. Вместо этого Василий избрал монашеский путь, а затем принял епископский сан, впоследствии ставший эталоном архипастырского служения. Его выдающаяся организаторская одаренность полностью была обращена на воплощение дел милосердия. Святитель проявил себя как гениальный организатор, превращая значительные финансовые средства в масштабную помощь нуждающимся.

Подход к благотворительности у святителя Василия Великого напоминал стратегические вложения, генерирующие незамедлительную и неисчислимую отдачу в виде спасенных жизней и сохраненного здоровья. Встретившись с неурожаем и вызванным этим бедствием всеобщим голодом в Каппадокии, будучи еще в сане священника, святитель учредил разветвленную систему бесплатных общественных кухонь и приютов. Источником финансирования послужила продажа личного наследства, дополненная настойчивым, иногда бескомпромиссным сбором взносов у зажиточных граждан путем апелляции к общечеловеческой солидарности.

Этот опыт вдохновил Василия Великого на создание «города сострадания». Будучи уже в архиепископском сане, Василий воплотил проект в жизнь, возведя комплексный ансамбль с храмом, приютами для престарелых, мастерскими и, что особенно примечательно, первой в античном мире

профессиональной клиникой со стационаром. Ее устройство опиралось на рациональные принципы: изолированные павильоны под конкретные патологии с квалифицированным штатом, а также конные экипажи для доставки пациентов – прототип скорой медицинской службы. Несмотря на упреки в расточительности, сам Василий ухаживал за больными, совмещая пастырство, врачевание, роль администратора и, в терминах современности, фандрайзера.

Пример воплощения принципа милостыни являет собой праведный Филарет Милостивый. Его можно охарактеризовать как богатейшего магната той эпохи, владевшего обширными латифундиями, винодельнями и бесчисленными стадами, управлявшего масштабным агрокомплексом того времени. Семья жила в достатке, но у Филарета была одна «слабость»: он был неспособен отказать в помощи и раздавал милостыню всем просящим у него.

Во время войны нашествие войск противника опустошило поместья, его скот и рабы были угнаны или убиты. И в этой беде святой сохранил милосердие, жертвуя свои последние средства пострадавшим соседям. Родные, особенно супруга, возмущались подобной расточительностью, предвещая грозившую семье нищету. Филарет успокаивал их мифом о спрятанном тайном сокровище: *«Я имею в тайниках, вам неизвестных, такое богатство и такие сокровища, которых достанет вам, даже если вы и сто лет проживете без труда и ни о чем не заботясь»*. На самом деле это была просто благочестивая уловка.

Судьба, однако, устроила все так, что «сокровище» действительно появилось у него при неожиданных обстоятельствах. Когда императорские посланники искали невесту для наследника трона, они пришли и в дом обедневшего, но благородного Филарета. Старшая его внучка Мария сделалась женой сына правившего в ту пору императора Константина Багрянородного.

Восстановленный в достатке и обласканный императором, Филарет остался верен завету. Первым его актом милосердия стал пир для убогих и увечных калек, а перед смертью он распорядился раздать все новообретенное состояние нищим.

Образ «предпринимателя-благотворителя», канонизированного православной церковью, являет Серафим Вырицкий. В миру Василий Муравьев, он начал с десяти лет трудиться, и, благодаря прилежанию и честности, вскоре стал старшим приказчиком у купца.

Заработав первоначальный капитал и основав собственное дело по торговле мехами, он выстроил, выражаясь современным языком, высокорентабельный бизнес. Но львиную долю богатства и прибыли купец Муравьев направлял на строительство и содержание храмов, пожертвования монастырям и пособия неимущим; его резиденция всегда была открыта для ищущих помощи страдальцев.

После большевистского переворота, когда его бизнес прекратился, Василий с супругой Ольгой по взаимному согласию распределили капитал по монастырям и приняли монашеский постриг, завершив мирскую жизнь полным отречением от мирских сокровищ во имя небесных.

Рассмотренные примеры христианского милосердия состоятельных людей разных эпох являются собирательными и характеризуют православный взгляд в рамках личных финансов на милостыню и благотворительность.

Финансы предприятий: соборность и ответственность

В корпоративной сфере православная этика трансформируется в принципы ведения хозяйства, во многом соответствующие современным принципам корпоративной социальной ответственности (CSR):

- 1) справедливая цена и честность;
- 2) достойный труд и забота о сотрудниках;
- 3) принцип соборности.

Разберем их подробнее.

Справедливая цена: отвергается манипулятивная торговля, обман покупателей путем обвеса, злоупотреблением правом на объявление банкротства. Прибыль не должна быть единственной целью; важность имеет справедливое отношение к контрагентам, клиентам и сотрудникам. Это напрямую коррелирует с управленческим компонентом ("G") в принципах ESG [6, с. 81].

В православной традиции доминировала концепция «справедливой цены». Цена реализации товара должна покрывать издержки и труд производителя/продавца, быть доступной для потребителя, и, главное, не меняться в зависимости от чрезвычайных обстоятельств (голод, война) для извлечения сверхприбыли. Спекуляция в ситуации дефицита товаров, взвинчивание цен в условиях бедствий, либо искусственное создание дефицита ради наживы квалифицировалось как нарушение принципа честной торговли. Это воспринималось как неосновательное обогащение, паразитизм на усилиях других или их бедствиях. Это считалось прямым нарушением апостольского

правила: «Если кто не хочет трудиться, тот и не ешь» (2 Фес. 3:10), где труд – общественно-полезная активность, включающая и предпринимательские усилия.

Ветхий Завет также провозглашает принцип: «Не обижай ближнего твоего и не грабительствуй... Не будь лихоимцем (дающим в рост) и лхвы не давай» (Лев. 19:13; Лев. 25:36-37). Пророк Иезекииль относит «ростовщичество и лхву» к смертным грехам (Иез. 18:13) [13].

В Новом Завете Христос изгоняет «торгующих» из храма (Ин. 2:13-16), что толкуется как обличение превращения святыни в место спекулятивной наживы [13]. Апостол Павел прямо запрещает «лихоимство» (корыстолюбие, жадность), приравнивая его к идолопоклонству (Кол. 3:5; Еф. 5:5) [13].

Святитель Иоанн Златоуст в своих трудах постоянно обличает тех, кто наживается на спекуляции хлебом во время голода, скупке и перепродаже по завышенным ценам. Он называет это «человекоубийством» и грабежом, более жестоким, чем разбойное нападение, так как спекулянт «убивает голодом». Его ключевой принцип: прибыль должна быть плодом труда, а не обмана или использования ситуации [13].

Достойный труд и забота о сотрудниках: работник рассматривается не как «человеческий ресурс», а как личность. Предприятие обязано обеспечивать достойную и своевременную оплату труда, безопасные условия и заботу о благосостоянии работников и их семей, что соответствует социальному компоненту («S») [10].

Церковь всегда выступала за справедливость в трудовых отношениях, осуждая эксплуатацию. Например, святитель Иоанн Златоуст, самый яркий проповедник социальной справедливости, постоянно обличал богачей, задерживающих плату работникам: «Не обижай наемника... плати ему должное за его труд... Не говори: "Он беден, ему много и этого"; напротив, именно потому, что он беден, дай ему все сполна» [13]. В Книге пророка Иеремии (22:13) звучит суровое осуждение: «Горе тому, кто строит дом свой неправдою и горницы свои – беззаконием, кто заставляет ближнего своего работать даром и не отдает ему платы его» (Книга пророка Иеремии, 22:13) [13]. Священномученик Владимир (Богоявленский) в начале XX века прямо указывал: «Хозяева должны помнить, что рабочий – их ближний... и потому обязаны заботиться об улучшении его быта».

При этом, работник должен обладать следующими качествами: честность, усердие и ответственность. Наемный труд для христианина – это

исполнение своего профессионального долга перед Богом и людьми. Апостол Павел (Кол. 3:22-23) [13] наставляет: *«Рабы, во всем повинуйтесь господам вашим... не с видимою только услужливостью... но в простоте сердца, боясь Бога. И все, что делаете, делайте от души, как для Господа, а не для человеков»*. Святитель Тихон Задонский учил [15], что ленивый работник обкрадывает хозяина, а нерадивое исполнение обязанностей – грех. Этот принцип лег в основу концепции «профессионального призвания», где любая честная работа рассматривается как послушание Богу на своем месте.

Духовная цель труда – не обогащение, а обеспечение жизни и помощь ближним. Православное отношение предостерегает от превращения труда в самоцель или в служение страсти сребролюбия. Святитель Григорий Богослов писал, что *«имение дано нам Богом... как орудие, а не как предмет наслаждения»* [16]. Труд должен обеспечивать достаток для себя, семьи, благотворительности и общественной пользы. Преподобный Максим Исповедник рассматривал труд как способ умерщвления страстей (лености, скупости, тщеславия) и воспитания воздержания. Святитель Игнатий (Брянчанинов) предупреждал, что труд, соединенный с заботой лишь о прибыли и презрением к ближнему, становится духовно вредным.

Вышеописанные подходы отражены в официальном документе – «Основах социальной концепции Русской Православной Церкви» (2000 г.) [17]: труд признается священным (Раздел VI.2), осуждаются несправедливые социально-экономические условия, при которых работник *«фактически исключается из доступа к плодам собственного труда»* (VI.3), подчеркивается право на справедливые условия труда, отдых и достойное вознаграждение. В документе осуждается *«идолопоклонство перед прибылью»*, когда экономическая эффективность ставится выше человека.

Принцип соборности: хотя и не в прямом организационном смысле, этот принцип может проявляться в моделях управления, учитывающих интересы всех стейкхолдеров, а не только акционеров. Решения принимаются с учетом их долгосрочных последствий для коллектива и общества, что противостоит культуре краткосрочной прибыли.

Таким образом, в рамках финансов предприятий православие видит в наемном труде благословенное и необходимое поприще для спасения души, где работник призван трудиться усердно, честно и ответственно, видя в своем

деле послушание Богу, работодатель обязан быть справедливым, своевременно платить достойную плату и видеть в сотрудниках своих ближних, цель труда – не безудержное обогащение, а обеспечение жизни, развитие талантов, данных Богом, и возможность творить милосердие.

Государственные и муниципальные финансы: справедливость и попечение

На макроуровне православное мировоззрение формирует особый взгляд на роль государства в экономике и распределении ресурсов.

Финансы – не самоцель, а инструмент для созидания справедливого и достойного общества. Государство, собирая налоги и распределяя средства, действует как попечитель (домостроитель) общенародного достояния. Святитель Иоанн Златоуст писал, что правитель – это *«экономист (домостроитель) общего»* [14] («Беседы на послание к римлянам» Иоанна Златоуста). Его задача – справедливое распределение благ на принципах милосердия, чтобы *«излишек богатых стал потребным для бедных»*. В «Основах социальной концепции РПЦ» (раздел IV.6) указано: *«Государство... должно способствовать материальному обеспечению... а также справедливому распределению продуктов труда»* [17].

Рассмотрим государственные и муниципальные доходы (и налоги, как их основной элемент) и расходы, государственный долг.

Справедливость налогообложения в государстве должно быть основана на следующих принципах:

1) соразмерность: налоги должны быть справедливыми, не разорять население и соответствовать способности платить. Церковь исторически осуждала чрезмерные и непосильные подати;

2) осуждение лихоимства и мздоимства: святые отцы (напр., свт. Григорий Богослов) строго осуждали чиновников, обогащающихся за счет казны или вымогающих взятки, рассматривая это как грехи хищения и порабощения ближних [16] («Слова» Григория Богослова);

3) нравственная цель налогов: средства должны тратиться на реальные общественные нужды, а не на роскошь правящей элиты или несправедливые войны.

Православная этика задает четкую нравственную иерархию в распределении государственных средств. На первые места выходят:

— поддержка уязвимых слоев населения: вдов, сирот, инвалидов, больных, бедных. Это – прямое исполнение заповеди любви и социальной справедливости. «Основы социальной концепции...»

(IV.6) называют это «*первейшей обязанностью государства*» [17];

- здравоохранение и образование: как сферы, непосредственно служащие сохранению и развитию жизни и достоинства человека, созданного по образу Божию;

- культура и наука: в той мере, в какой они способствуют духовно-нравственному развитию общества, а не его разложению;

- инфраструктура и общественный порядок: как условия для нормальной жизни и труда.

Православное учение прямо осуждает пороки, разрушающие общественные финансы:

- корыстолюбие и казнокрадство. Рассматриваются как формы воровства у всего общества;

- мздоимство (взяточничество). Искажает справедливость, делает власть продажной. Осуждается еще в Ветхом Завете (Исх. 23:8) [13] и у святых отцов;

- ложь и притворство в отчетности: подрывают доверие, основу любого общества;

- неэффективное, расточительное управление: рассматривается как недобросовестное домостроительство, за которое правитель даст ответ Богу.

Для государственных и муниципальных финансов важен принцип субсидиарности. Этот ключевой социальный принцип, принятый Церковью, важен и для финансов. Решения и финансирование должны осуществляться на том уровне (муниципальном, региональном, федеральном), который максимально близок к гражданину. Центральная власть должна не подменять, а помогать (субсидировать) нижестоящим уровням и общинам, если их сил недостаточно. Это способствует ответственности, инициативе и предотвращает социальное иждивенчество.

Православная этика, ценящая умеренность и ответственность, с осторожностью относится к практике жизни в долг (государственному долгу), особенно если он ложится тяжким бременем на будущие поколения или используется для непроизводительных целей. Это рассматривается как форма несправедливости по отношению к детям и внукам.

Попечительская функция государства: государство рассматривается как институт, ответственный за обеспечение базовой справедливости, защиту слабых и создание условий для достойной жизни всех граждан. Это включает справедливую налоговую систему, которая не должна быть обременительной для бедных, и эффективное

использование бюджетных средств на социальные нужды, здравоохранение, образование [2, с. 145].

Критика ростовщичества: традиционно в православной культуре, как и в исламской, существовало негативное отношение к процентным займам как к нетрудовому обогащению и эксплуатации нуждающихся. Хотя в современной экономике этот принцип утратил нормативную силу, он сохраняется в этическом осуждении хищнического кредитования и долгового закабаления [10].

Экологический императив: в основе отношения к природе лежит не идея потребительского покорения, а понятие «твари» (творения) Божьего, которое вверено человеку для «возделывания и хранения» (Быт. 2:15). Это формирует философскую базу для экологической политики («Е»), направленной на сохранение, а не безудержную эксплуатацию природных ресурсов [11].

Православное учение видит в государственных и муниципальных финансах не механизм учета, а нравственный институт служения. Его идеал – это прозрачная, справедливая и милосердная финансовая система, где сбор средств (налоги) основан на справедливости, а их расходование – на иерархии ценностей, ставящей во главу угла достоинство человека, помощь слабым и созидание общего блага, что соответствует христианскому пониманию справедливости и любви.

Таким образом, православная финансовая модель представляет собой иерархическую систему, где финансовые решения на всех уровнях подчинены духовно-нравственным критериям, что создает прочную основу для имплементации принципов ESG.

КОНЦЕПЦИЯ ИСЛАМСКИХ ФИНАНСОВ (ЛИЧНЫХ, ОРГАНИЗАЦИЙ, ГОСУДАРСТВА)

Исламские финансы представляют собой строго регламентированную нормами Шариата систему, основные запреты и предписания которой универсальны для всех уровней экономики.

Личные финансы: запрет и дозволение (Халал и Харам)

На уровне индивидуального финансового поведения мусульманин руководствуется четкими критериями дозволенного и запретного.

Запрет риба (ростовщичества): это краеугольный камень исламской финансовой системы. Запрещаются любые фиксированные, заранее известные проценты по займам. Деньги не должны порождать деньги сами по себе, они должны быть средством обмена и инвестирования в реальный сектор экономики [3, с. 45-46].

Запрет гарара (чрезмерной неопределенности и спекуляции): запрещаются сделки, предмет или условия которых чрезмерно неопределенны, что исключает чисто спекулятивные и азартные финансовые операции.

Запрет майсир (азартных игр): прямой запрет на все формы азартных игр, что также исключает спекулятивные операции на финансовых рынках.

Инвестиции в халал: мусульманин обязан направлять свои средства только в дозволенные (халал) виды деятельности. Запретными (харам) являются производство и продажа алкоголя, свинины, азартные игры, порнография и т.д. [3, с. 78]. Это создает врожденный «фильтр» для социально ответственного инвестирования («S»).

Финансы предприятий: партнерство и разделение рисков

На корпоративном уровне исламские финансы предлагают уникальные инструменты, основанные на принципах разделения рисков и партнерства.

Мудараба: договор партнерства, где одна сторона предоставляет капитал (рабб аль-маль), а другая – управленческие усилия и экспертизу (мудариб). Прибыль делится по предварительной договоренности, убытки несет владелец капитала, если только они не вызваны халатностью управляющего [3, с. 112-115]. Это стимулирует справедливое распределение доходов и ответственности («G»).

Мушарака: партнерство, в котором все участники вносят капитал и имеют право на участие в управлении. Прибыль и убытки распределяются пропорционально вкладу. Данный инструмент способствует развитию малого и среднего бизнеса и справедливому управлению.

Сукук («исламские облигации»): в отличие от классических облигаций, сукук представляют собой долевые сертификаты собственности на конкретный актив, а не долговое обязательство. Инвестор получает доход от реальной прибыли актива, а не фиксированный процент, что вновь подчеркивает связь финансов с реальным сектором [3, с. 156-160].

Государственные и муниципальные финансы: социальная справедливость и закят

На макроуровне исламская финансовая система включает мощные встроенные механизмы перераспределения богатства.

Закят: обязательный ежегодный налог в пользу нуждающихся, один из пяти столпов Ислама. Он представляет собой не просто благотворительность, а право бедных на долю в богат-

стве состоятельных членов общины. Это мощнейший институциональный инструмент решения социальных проблем («S») и борьбы с бедностью [3, с. 200-205].

Запрет риба для государства: государство, как и частные лица, не должно привлекать долг под проценты. Для финансирования дефицита бюджета или инфраструктурных проектов используются механизмы сукук или другие дозволенные методы, что дисциплинирует фискальную политику.

Этическое регулирование экономики: государство в исламской модели ответственно за создание и поддержание среды, в которой соблюдаются нормы Шариата, включая финансовые. Оно обеспечивает правовую базу для исламских банков, страховых компаний (такафул) и контролирует их соответствие религиозным принципам.

Исламские финансы, таким образом, представляют собой целостную, самодостаточную систему, где финансовые инструменты и институты напрямую вытекают из религиозно-этических норм, обеспечивая их врожденную совместимость с ESG-требованиями, особенно в социальной и управленческой сферах.

ВЗАИМОСВЯЗИ ФИНАНСОВ ИСЛАМСКОГО И ПРАВОСЛАВНОГО ОБЩЕСТВ С ESG ПРИНЦИПАМИ

Проведенный анализ позволяет выявить системные взаимосвязи между двумя религиозно-этическими финансовыми моделями и тремя компонентами ESG.

Экологический компонент (Environmental)

Общее: обе традиции подчеркивают ответственность человека перед творением. Православное учение о «хранении» твари и исламская концепция человека как наместника (халифа) Аллаха на земле [4, с. 22] создают сходный этический императив для бережного отношения к окружающей среде. Это является философской основой для экологической политики корпораций и государств.

Различия: в исламских финансах экологический аспект часто имплицитно присутствует в запрете на инвестиции в вредные производства. В православной традиции акцент смещен в сторону аскетического потребления как личного подвига, что может быть менее формализовано в виде конкретных финансовых продуктов, но глубоко влияет на потребительское поведение.

Социальный компонент (Social)

Это область наиболее явного пересечения.

Справедливость: как православная, так и исламская модели делают акцент на справедливости как ключевом принципе экономических отношений. Запрет на ростовщичество в обеих системах направлен против эксплуатации и социального неравенства [1, с. 134], [3, с. 48].

Перераспределение: обе религиозные традиции институционализируют механизмы помощи нуждающимся. Если в исламе это обязательный закят, то в православии – милостыня как духовная обязанность. Оба механизма напрямую способствуют достижению социальной справедливости («S»).

Достоинство труда: в обеих системах труд облагораживается, а несправедливое отношение к работнику осуждается. Это коррелирует с современными требованиями к корпорациям в области прав человека, справедливой оплаты труда и Diversity & Inclusion.

Управленческий компонент (Governance)

Этическое управление: принципы честности, прозрачности и отказа от обмана (гарар в исламе, осуждение лихоимства в православии) являются основой для качественного корпоративного управления («G») [6, с. 82].

Разделение рисков: исламская финансовая модель с ее акцентом на партнерство (мудароба, мушарака) предлагает альтернативную парадигму управления, ориентированную на разделение рисков между капиталом и трудом. Это может служить примером для преодоления конфликта интересов между акционерами и менеджерами в классической модели.

Долгосрочная ориентация: обе системы, в силу своей приверженности вечным ценностям, по своей сути ориентированы на долгосрочную перспективу, что противостоит культуре квар-

тальной отчетности и является ключевым элементом устойчивого развития [8, с. 105], см. таблицу 1.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование демонстрирует, что как исламская, так и православная финансовые модели обладают значительным потенциалом для вклада в реализацию ESG-повестки. Несмотря на разное догматическое и правовое происхождение, они сходятся в ключевых этических принципах: примате реальной экономики над финансовыми спекуляциями, социальной справедливости, ответственном управлении и бережном отношении к окружающей среде.

Исламские финансы предлагают детально разработанный институциональный и инструментальный аппарат, который уже интегрирован в глобальную финансовую систему и демонстрирует свою устойчивость и этическую состоятельность.

Православная финансовая модель, в свою очередь, предлагает глубокую антропологическую и аскетическую основу, формирующую тип личности и общества, для которого финансовый успех не является самоцелью, а подчинен служению высшим ценностям.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на количественную оценку эффективности компаний, руководствующихся данными принципами, а также на изучение возможностей гибридизации этих моделей с классическими финансовыми институтами для создания более устойчивой и справедливой глобальной экономики. В условиях кризиса доверия к традиционным финансовым системам обращение к проверенным временем этическим парадигмам представляется не только актуальным, но и необходимым.

Таблица 1

Сравнительная таблица корреляций с ESG

Критерий	Православная финансовая модель	Исламская финансовая модель
Е (Экология)	Аскетическое потребление, ответственность как «хранение» творения [11].	Ответственность как «халифа» (наместника), запрет инвестиций в вредные производства [3, с. 22].
S (Социальное)	Милостыня, социальная функция собственности, справедливая цена, достойный труд [1, с. 89; 9].	Закят, запрет риба (социальная справедливость), инвестиции только в халал, партнерские схемы [3, с. 200].
G (Управление)	Честность, соборность (учет интересов стейкхолдеров), осуждение спекуляции [9].	Запрет гарара и майсир, прозрачность, партнерские модели (мудароба, мушарака) [3, с. 112; 6, с. 81].

Источник: составлено автором.

Список литературы

1. *Николай Сербский*, свят. Миссионерские письма. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://eparhia-saratov.ru/Content/Books/158/letters.pdf> (дата обращения: 20.03.2025).
2. *Симонов, В. В.* Макроэкономические аспекты переходного хозяйства в отечественной экономической мысли в конце 10-х - 20-х годы: диссертация доктора экономических наук. – М., 1992.
3. *Сысоев, Т.* Как святые зарабатывали деньги? И как их травили? // Журнал Фома. – 2018. – 11 (187). – С. 32-37.
4. *Абильмажинов, М. А., Ниязбекова, Ш. У., Смагулова, Д. К., Есымханова, З. К., Садвокасова, К. Ж.* Основы исламских финансов: учебное пособие. – Астана, 2015.
5. *Лейнс, С.* «Ответственные инвестиции»: ESG и посткризисный этический порядок // Экономика и общество. – 2020. – 49(1). – С. 45-67.
6. *Видьявати, Л.* Систематический обзор литературы по социально ответственным инвестициям и показателям экологического социального управления // Бизнес-стратегия и окружающая среда. – 2019. – 29(3). – С. 110-129.
7. *Ланди, Дж., Скиарелли, М.* На пути к более этичному рынку: влияние рейтинга ESG на финансовые показатели компаний // Журнал о социальной ответственности. – 2019. – 15(1). – С. 75-89.
8. *Дой, З.* Изучение инвестиционных стратегий ESG: анализ теоретических моделей и корпоративной реализации // Достижения в области экономики, менеджмента и политических наук. – 2025. – 75. – С. 112-125.
9. *Скиарелли, М., Козимато, С., Ланди, Г., Яндоло, Ф.* Социально ответственные инвестиционные стратегии для перехода к устойчивому развитию: важность интеграции и распространения информационных технологий // Журнал TQM. – 2021. – 33(1). – С. 100-125.
10. *Теология финансов.* Вedomosti. 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/opinion/columns/2025/09/22/1140828-teologiya-finansov> (дата обращения: 20.03.2025).
11. *Что такое Православная финансовая система | Инвестиционная Россия (Без указания даты).* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravoslavie.ru/44403.html> (дата обращения: 20.03.2025).
12. *Православие и экология.* Православие.ру. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravoslavie.ru/44403.html> (дата обращения: 20.03.2025).
13. *Библия.* Книги Священного Писания Ветхого и Нового Завета. – Издательство Московской Патриархии. 2022.
14. *Толкование Евангелия от Матфея.* Святитель Иоанн Златоуст. – Издательство «Правило веры». 2008.
15. *Святитель Тихон Задонский.* Собрание сочинений. – М., 2017.
16. *Святитель Григорий Богослов.* Творения в 2 книгах. Издательство: «Сибирская Благовонница». – М., 2022.
17. *Основы социальной концепции Русской Православной Церкви.* Основы учения Русской Православной Церкви о достоинстве, свободе и правах человека. – М.: Издательство Московской Патриархии Русской Православной Церкви, 2018.

References

1. *St. Nicholas of Serbia.* Missionary letters. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://eparhia-saratov.ru/Content/Books/158/letters.pdf> (access date: 03/20/2025).
2. *Simonov, V. V.* Macroeconomic aspects of the transitional economy in Russian economic thought in the late 10s – 20s: dissertation of Doctor of Economics. – Moscow, 1992.
3. *Sysoev, T.* How did the saints earn money? And how were they spent? // Thomas Magazine. – 2018. – 11 (187). – Pp. 32-37.
4. *Abilmazhinov, M. A., Niyazbekova, Sh. U., Smagulova, D. K., Yessimkhanova, Z. K., Sadvokasova, K. J.* Fundamentals of Islamic Finance: a textbook. Astana, 2015.
5. *Leines, S.* "Responsible Investments": ESG and the post-crisis ethical order // Economics and Society. – 2020. – 49(1). – Pp. 45-67.
6. *Vidyavati, L.* A systematic review of the literature on socially responsible investments and environmental social management indicators.strategy and environment. – 2019. – 29(3). – Pp. 110-129.
7. *Landi, J., Sciarrelli, M.* Towards a more ethical market: the impact of the ESG rating on the financial performance of companies // Journal of Social Responsibility. – 2019. – 15(1). – Pp. 75-89.
8. *Doe, Z.* Study of ESG investment strategies: analysis of theoretical models and corporate implementation // Achievements in economics, management and political sciences. – 2025. – 75. – Pp. 112-125.
9. *Sciarrelli, M., Cosimato, S., Landi, G., Iandolo, F.* Socially responsible investment strategies for the transition to sustainable development: the importance of integration and dissemination of information technologies // TQM Journal. – 2021. – 33(1). – Pp. 100-125.
10. *Theology of Finance.* Vedomosti. 2025. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.vedomosti.ru/opinion/columns/2025/09/22/1140828-teologiya-finansov> (access date: 03/20/2025).
11. *What is the Orthodox Financial System | Investment Russia (Without date).* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://pravoslavie.ru/44403.html> (access date: 03/20/2025).
12. *Orthodoxy and ecology.* Православие.ру. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://pravoslavie.ru/44403.html> (access date: 03/20/2025).
13. *The Bible.* Books of the Holy Scriptures of the Old and New Testaments. – Publishing House of the Moscow Patriarchate. 2022.
14. *Interpretation of the Gospel of Matthew.* St. John Chrysostom. – Publishing house "Rule of faith". 2008.
15. *St. Tikhon of Zadonsk.* Collected Works. – Moscow, 2017.
16. *St. Gregory the Theologian.* Creations in 2 books. Publishing house: "Siberian Zvonitsa". – Moscow, 2022.
17. *Fundamentals of the social concept of the Russian Orthodox Church.* Russian Russian Orthodox Church's Fundamentals of Teaching on Dignity, Freedom and Human Rights. – Moscow: Publishing House of the Moscow Patriarchate of the Russian Orthodox Church, 2018.

Информация об авторе

Бурделова Т.Н., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры общественных финансов Финансового факультета, Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва, Российская Федерация).

© Бурделова Т.Н., 2025.

Information about the author

Burdelova T.N., Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Finance at the Faculty of Finance, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

© Burdelova T.N., 2025.

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

GLOBAL ECONOMY



Международная экономика

International Economics

Роль кредитно-рейтинговых агентств
в развитии экономики африканских
стран

Муленга Р.

Инструменты цифрового
взаимодействия
во внешнеэкономической деятельности

Корнилова С.В.

Перспективы взаимодействия стран
группы БРИКС в современных
геополитических условиях

Озарнов Р.В., Бандари Амит

Цифровая трансформация
международной торговли услугами:
проблемы регулирования в эпоху
платформ и больших данных

Фокина Н.Ю.

О некоторых аспектах
подготовки специалистов в сфере
внешнеэкономической деятельности

Нигматуллин Р.В., Сулейманова Р.Р.

Роль кредитно-рейтинговых агентств в развитии экономики африканских стран

Муленга Р.

В данной статье рассматривается роль трёх крупнейших мировых рейтинговых агентств (Standard & Poor's, Moody's и Fitch) в экономическом развитии африканских стран, уделяя особое внимание их влиянию на динамику государственного долга. Целью статьи является анализ влияния рейтингов этих агентств на стоимость заимствований, инвестиционные потоки и финансовую систему в целом африканских стран, таких как: Египта, ЮАР, Алжира, Нигерии, Эфиопии, Кении, Танзании, Кот-д'Ивуара, Демократической Республики Конго и Замбии. Метод исследования включает сравнительный анализ кредитных рейтингов трёх крупнейших агентств. Результаты показывают, что ни одна из исследуемых стран не имеет рейтинга инвестиционного уровня. Рейтинги представляют собой критический предел, определяющий стоимость государственного долга и ограничивающий возможности заимствования не суверенных эмитентов. В статье сделан вывод о том, что отношения между глобальными рейтинговыми агентствами и африканскими странами неоднозначны, поскольку рейтинги влияют на стоимость финансирования и стабильность. В статье сделан вывод о том, что отношения между мировыми рейтинговыми агентствами и африканскими странами носят сложный характер, поскольку рейтинги влияют на стоимость финансирования и стабильность государственного долга. Устойчивое управление государственным долгом в Африке требует разработки стратегических программ и нового метода оценки кредитоспособности африканского государственного долга.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Муленга Р. Роль кредитно-рейтинговых агентств в развитии экономики африканских стран // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 194–200.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Рейтинговые агентства, государственный долг Африки, управление государственным долгом, стоимость заимствования, инвестиционный уровень, кредитоспособность, экономическое развитие (Африка).

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-194-200

Role of credit rating agencies on the development of African economies

Mulenga R.

This article examines the role of three major global credit rating agencies (Standard & Poor's, Moody's, and Fitch) in the economic development of African countries, with a particular focus on their impact on public debt dynamics. The article aims to analyze the impact of these agencies' ratings on the cost of borrowing, investment flows, and the overall financial system of African countries such as Egypt, South Africa, Algeria, Nigeria, Ethiopia, Kenya, Tanzania, Côte d'Ivoire, the Democratic Republic of the Congo, and Zambia. The research method includes a comparative analysis of the credit ratings of the three major agencies. The results show that none of the countries under study has an investment-grade rating. Ratings represent a critical threshold determining the cost of public debt and limiting the borrowing capacity of non-sovereign issuers. The article concludes that the relationship between global rating agencies and African countries is ambiguous, as ratings affect the cost of financing and stability public debt. Sustainable public debt management in Africa requires the development of strategic programs and a new method for assessing the creditworthiness of African public debt.

FOR CITATION

Mulenga R. Role of credit rating agencies on the development of African economies. *Diskussiia [Discussion]*, 10(143), 194–200.

APA

KEYWORDS

Credit rating agencies, african public debt, public debt management, cost of borrowing, investment-grade, creditworthiness, economic development (Africa).

ВВЕДЕНИЕ

Экономическое развитие и финансирование критической инфраструктуры на африканском континенте тесно связаны с динамикой мировой финансовой системы [1]. В основе этой системы лежит глобальные рейтинговые агентства, прежде всего: Standard & Poor's (S&P), Moody's и Fitch. Их государственные рейтинги, отражающие кредитоспособность страны, – стали определяющим фактором экономического благополучия развивающихся стран. Для африканских стран, пытающихся преодолеть значительный дефицит финансирования, эти рейтинги – не просто абстрактные мнения, они – мощные механизмы,

способные либо притягивать жизненно важный международный капитал, либо удерживать их на обочине мировых финансов, обрекая высокими процентными ставками по заимствованиям.

Большой тройки играют важную роль в определении траектории развития африканских экономик, уделяя особое внимание их влиянию на устойчивость государственного долга [2].

Основная предпосылка заключается в том, что государственные кредитные рейтинги оказывают влияние далеко за пределы государственного долга, распространяющийся на всю национальную экономику. Они устанавливают предел кредитным рейтингам корпораций, финансовых учреждений

и местных органов власти, влияя на стоимость капитала для частных инвестиций и проектов местного развития. Эти рейтинги также служат своего рода фильтром для глобальных инвесторов (от консервативных пенсионных фондов до спекулятивных хедж-фондов), определяя потоки и стоимость иностранного капитала.

В данной статье рассматриваются механизмы влияния кредитных рейтингов на государственный долг на примере десяти африканских стран: ЮАР, Египта, Нигерии, Кении и Замбии. Эти страны будут ранжированы в соответствии с системой рейтинговых агентств, что позволит выявить доминирование спекулятивных рейтингов и проанализировать вытекающую из этого иерархию стоимости заимствований.

ГЛОБАЛЬНЫЕ ИГРОКИ НА МЕЖДУНАРОДНОМ КРЕДИТНОМ РЫНКЕ

Международный кредитный рынок (мировой рынок ссудного капитала) состоит из трех категорий, как предоставлено на таблице 1. Эти участники участвуют в перераспределении ссудного капитала между странами, обслуживают международную торговлю, инвестиционные процессы и другие процессы.

Кредитный рейтинг государственного может иметь мощный эффект домино, напрямую ограничивая или влияя на кредитоспособность и капитальные затраты всех других эмитентов в пределах его юрисдикции, по сути формируя весь национальный финансовый среды [3]. Рисунок 1 – предоставлено мировые игроки на международном кредитном рынке.

Для корпораций, особенно частных, рейтинг обычно выступает в качестве не подлежащего обсуждению потолка, ни одна компания, независимо от ее собственной финансовой стабильности, не может иметь рейтинг выше, чем рейтинг правительства страны ее регистрации, поскольку фискальные и политические риски государства в конечном итоге определяют условия ведения бизнеса [4]. Это означает, что Замбийский производитель или нигерийская технологическая компания всегда будут платить более высокую премию за риск, чем само кенийское или нигерийское правительство, а понижение суверенного рейтинга автоматически увеличивает стоимость заимствований для каждой корпорации в стране, сдерживая частные инвестиции и экономический рост.



Рисунок 1. Мировые игроки на международном кредитном рынке

Источник: составлено автором.

Финансовые учреждения страдают вдвойне, их кредитные рейтинги ограничены государственным рейтингом, а их стабильность неразрывно связана с государственными облигациями, которые они держат в качестве основных активов. Понижение государственного рейтинга немедленно подрывает стоимость этих активов, ослабляя балансы банков, увеличивая их собственные затраты на привлечение капитала и потенциально провоцируя кредитный кризис, поскольку они становятся менее склонными к риску [5].

Для муниципальных и региональных органов власти их кредитоспособность практически полностью производна; город, такой как Йоханнесбург, или округ в Замбии оцениваются на основе силы национальной экономики, его доли в национальных налоговых поступлениях и стабильности центрального правительства, что означает, что их способность финансировать местную инфраструктуру зависит от финансовой репутации суверена [6].

Наднациональные организации, такие как Африканский банк развития, хотя и часто имеют рейтинг AAA благодаря статусу привилегированного кредитора и поддержке акционеров, сталкиваются с тем, что их кредитное влияние тесно связано с суверенными рейтингами, им приходится тщательно калибровать свою позицию по странам с более низким рейтингом, и их проекты могут оказаться под угрозой в случае разразившегося кризиса суверенного долга. По сути, государственный кредитный рейтинг является основополагающим кредитным риском страны, определяя финансовую погоду, в которой вынуждены действовать все остальные внутренние эмитенты, определяя, будут ли они наслаждаться спокойным ветром низких процентных ставок или же будут бороться за выживание в шторме высокой премии за риск и ограниченного доступа к рынку [7].

Кредитные рейтинги, присваиваемые африканским суверенным государствам, действуют как мощный регулирующий фильтр, решительно определяя поведение и участие различных классов инвесторов на рынках государственного долга.

Для институциональных инвесторов, таких как пенсионные фонды и страховые компании, рейтинги часто встроены в их инвестиционные мандаты, создавая строгие механические ограничения для участия [8].

Инвестиционный рейтинг обычно служит своего рода «зелёным светом», позволяя этим долгосрочным инвесторам, ориентированным

на обязательства, вкладывать средства в облигации страны, обеспечивая им стабильное и устойчивое финансирование. Однако понижение рейтинга до уровня спекулятивных облигаций часто приводит к автоматической продаже активов, поскольку их уставы или внутренние правила запрещают владение такими активами. Такой вынужденный выход из рынка может привести к внезапному падению спроса и резкому росту стоимости заимствований.

Суверенные фонды благосостояния, хотя иногда и более гибкие, также в значительной степени полагаются на рейтинги в рамках своих строгих систем управления рисками, низкий рейтинг сигнализирует о повышенном риске, что может ограничить их стратегическое распределение средств, лишая страну ключевого якорного инвестора, присутствие которого свидетельствует о доверии к рынку в целом. В отличие от этого, инвестиционные фонды с мандатом на развивающиеся рынки или высокодоходные фонды по-прежнему могут инвестировать в облигации субинвестиционного уровня, но они требуют значительно более высокой доходности для компенсации предполагаемого риска, что напрямую увеличивает бремя обслуживания государственного долга.

Эффект для хедж-фондов практически противоположный – понижение кредитного рейтинга или негативный прогноз могут представлять собой спекулятивную возможность. Эти инвесторы могут выйти на рынок, чтобы занять короткие позиции по долговым обязательствам или приобрести облигации со значительной скидкой, предвидя волатильную реструктуризацию. Такое поведение может повысить ликвидность рынка, но также может усилить волатильность цен и осложнить будущие переговоры по долговым обязательствам [9].

Роль центральных банков здесь особенно важна – центральный банк страны может быть вынужден стать покупателем последней инстанции по государственным облигациям, если внешний спрос иссякнет из-за снижения кредитных рейтингов, что приведет к повышению инфляционных рисков.

В то же время решения крупных иностранных центральных банков, таких как Федеральная резервная система, взаимодействуют с суверенными рейтингами, когда они ужесточают денежно-кредитную политику, отток капитала с развивающихся рынков увеличивается для стран с более низким рейтингом, поскольку инвесторы устремляются в более качественные облигации, остав-

для более уязвимых кредиторов сталкиваться с самыми серьезными финансовыми кризисами.

Таким образом, кредитный рейтинг – это не просто рейтинг; это ключевой компонент, который разрешает или ограничивает доступ к определенным базам инвесторов, напрямую определяя стоимость и стабильность долгового финансирования страны [10].

В таблице 1 представлен сравнительный обзор шкал кредитных рейтингов, используемых тремя крупнейшими мировыми рейтинговыми агентствами – Standard & Poor's (S&P), Fitch Ratings и Moody's, – и объясняется значение каждого уровня рейтинга. Шкалы делятся на две основные категории: инвестиционный уровень и спекулятивный уровень.

Рейтинги инвестиционного уровня, варьирующиеся от AAA/Aaa до BBB-/Baa3, указывают на высокую или удовлетворительную кредитоспособность и низкий риск дефолта. AAA/Aaa – это наивысший возможный рейтинг, означающий наивысший уровень надежности, часто называемый «золотым стандартом».

Далее следуют рейтинги AA/Aa и A, которые указывают на очень высокую надежность, но с повышенной подверженностью неблагоприятным экономическим условиям. Самый низкий рейтинг

инвестиционного уровня – BBB/Baa, который указывает на достаточную надежность, но ставит заемщика на порог, когда любое ухудшение его финансового положения может подтолкнуть его к спекулятивным операциям.

Рейтинги спекулятивного уровня, часто называемые «мусорными» облигациями, варьируются от BB/Ba до D/C. Эти рейтинги указывают на повышенный уровень риска. Рейтинги BB/Ba указывают на спекулятивные элементы и значительные риски, в то время как рейтинги B указывают на более высокий риск и значительную зависимость эмитента от благоприятных экономических условий для выполнения своих обязательств. Рейтинги CCC/Caa отражают более высокий риск дефолта, в то время как CC/Ca указывает на очень высокую вероятность дефолта или на то, что эмитент реструктурирует свой долг.

Самые низкие рейтинги (C для Standard & Poor's/Fitch и C для Moody's) и D указывают на то, что дефолт уже произошел, и эмитент не сможет выполнить свои финансовые обязательства. Таблица 2 – представлены результаты сравнительного анализа кредитного рейтинга африканских стран.

Кредитные рейтинги этих африканских стран отражают суровую реальность. Ни одна страна

Таблица 1

Сравнительный обзор шкал кредитных рейтингов, используемых тремя крупнейшими мировыми рейтинговыми агентствами – Standard & Poor's (S&P), Fitch и Moody's

S&P / Fitch	Moody's	Описание
Инвестиционный уровень		
AAA	Aaa	Высочайший уровень надёжности. «Золотой стандарт».
AA+ / AA / AA-	Aa1 / Aa2 / Aa3	Очень высокая надежность, лишь немного ниже AAA.
A+ / A / A-	A1 / A2 / A3	Высокая надежность, но большая подверженность изменениям экономических условий.
BBB+ / BBB / BBB-	Baa1 / Baa2 / Baa3	Достаточная надёжность. Самый низкий уровень инвестиционного уровня.
Спекулятивный уровень		
BB+ / BB / BB-	Ba1 / Ba2 / Ba3	Спекулятивные элементы, значительные риски.
B+ / B / B-	B1 / B2 / B3	Высокие риски, сильная зависимость от экономической ситуации.
CCC+ / CCC / CCC-	Caa1 / Caa2 / Caa3	Значительный риск дефолта.
CC	Ca	Высокая вероятность дефолта или нахождения в процессе реструктуризации.
C / D	C	Дефолт. Эмитент не выполняет свои обязательства.

Источник: составлено автором по данным: [11].

Таблица 2

Результаты сравнительного анализа кредитного рейтинга африканских стран

Страна	S&P	Moody's	Fitch Ratings	Категория
ЮАР	BB- (Спекулятивный)	Ba2 (Спекулятивный)	BB- (Спекулятивный)	Спекулятивный уровень
Египет	B- (Спекулятивный)	Сaa1 (спекулятивный)	B- (Спекулятивный)	Спекулятивный уровень
Нигерия	B- (Спекулятивный)	Сaa1 (спекулятивный)	B- (Спекулятивный)	Спекулятивный уровень
Кения	B- (Спекулятивный)	B2 (Спекулятивный)	B (Спекулятивный)	Спекулятивный уровень
Кот-д'Ивуар	B- (Спекулятивный)	Ba3 (Спекулятивный)	BB- (Спекулятивный)	Спекулятивный уровень
Замбия	CCC+ (Спекулятивный)	Ca (Спекулятивный)	RD (Ограниченный дефолт)	Спекулятивный уровень / В дефолте
Танзания	B (Спекулятивный)	B2 (Спекулятивный)	Без рейтинга	Спекулятивный уровень
Эфиопия	CCC+ (Спекулятивный)	Сaa3 (спекулятивный)	Без рейтинга	Спекулятивный уровень
Алжир	B+ (Спекулятивный)	B2 (Спекулятивный)	Без рейтинга	Спекулятивный уровень
ДР Конго	CCC+ (Спекулятивный)	Сaa1 (спекулятивный)	Без рейтинга	Спекулятивный уровень

Источник: составлено автором по данным: [12], [13].

в настоящее время не имеет инвестиционного рейтинга от основных рейтинговых агентств, что подчеркивает, что, несмотря на значительные различия в экономической структуре и стабильности на континенте, суверенный долг по-прежнему воспринимается как высокорискованный на мировых рынках.

В рамках общих спекулятивных рейтингов наблюдается чёткая стратификация. Самый высокий рейтинг, BB, относится к таким странам, как Кот-д'Ивуар и ЮАР, которые считаются наиболее качественными «мусорными» странами. Они, как правило, считаются относительно стабильными и ориентированными на реформы, хотя и по-прежнему сталкиваются со значительными бюджетными проблемами.

Наиболее распространённой категорией является средний спекулятивный рейтинг (B), включающий Кению, Танзанию, Алжир и Нигерию. Эти страны считаются способными выполнять свои бюджетные обязательства, но их возможности ограничены такими сохраняющимися факторами уязвимости, как проблемы с устойчивостью долговой ситуации, фискальная напряженность и зависимость от нестабильного экспорта сырьевых товаров. Самый низкий уровень рейтинга (CCC/Сaa и ниже) относится к группе стран с очень высоким кредитным риском, включая Египет, Эфиопию, Демократическую Республику Конго и Замбию. Эти рейтинги отражают серьёзные экономические трудности, характеризующиеся высоким уровнем

долга, серьёзным дефицитом иностранной валюты, политической нестабильностью и продолжающимися процессами реструктуризации.

Наиболее экстремальным случаем является Замбия, которая официально объявила дефолт в 2020 году и в настоящее время проходит сложный процесс реструктуризации долга, получив в итоге рейтинг «ограниченный дефолт». Хотя все эти страны считаются спекулятивными инвестициями, их широкий диапазон напрямую создаёт ощутимую иерархию затрат по заимствованиям, влияя на процентные ставки, которые должна платить каждая страна, и в конечном итоге формируя её уникальный путь развития.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Глобальные рейтинговые агентства, такие как Standard & Poor's, Moody's и Fitch, играют глубокую и противоречивую роль в экономическом развитии африканских стран. Они являются незаменимым каналом доступа к международному капиталу, необходимому для развития, но их суждения часто бросают длинную, ограничивающую тень на эти экономики.

Влияние государственного долга является прямым и многогранным, государственные рейтинги, по сути, определяют цену капитала, устанавливая процентную ставку по государственным заимствованиям. Это создает ощутимую иерархию, где страны с высокими спекулятивными рейтингами (например, Кот-д'Ивуар) получают выгоду от относительно низких затрат по заим-

ствованиям, в то время как страны, находящиеся в кризисной ситуации (например, Замбия или Эфиопия), сталкиваются с высокими процентными ставками, которые могут усугубить и углубить долговые кризисы.

Отношения между этими агентствами и африканскими государствами глубоко асимметричны. Хотя эти агентства предоставляют критические, стандартизированные оценки рисков на мировых рынках, их подход часто игнорирует местные обстоятельства и долгосрочный потенциал, концентрируясь вместо этого на текущих уязвимостях. Для этих африканских стран преодоление этой реальности – не выбор, а необходимость. Их путь к устойчивому управле-

нию государственным долгом зависит не только от реализации разумной макроэкономической политики, направленной на органичное повышение их кредитных рейтингов, но и от стратегического взаимодействия с этими субъектами, чтобы гарантировать, что выплачиваемая ими «премия за риск» справедливо отражает их реальные экономические реалии, а не просто отражает прошлые трудности. Таким образом, решения рейтинговых агентств являются одним из факторов, влияющих на сложное уравнение экономической и финансовой развития Африки. Они могут либо разблокировать благоприятный цикл инвестиций и роста, либо затянуть оковы долга и зависимости.

Список литературы

1. Appiah, M., Akwasi, G. B., Adebayo, T. S. & Bekun, F. V. Do financial development, foreign direct investment and economic growth enhance industrial development? Fresh evidence from Sub Sahara African countries. // Portuguese Economic Journal. – 2023. – Vol. 22, № 21. – Pp. 203-227. – DOI. 10.1007/s10258-022-00207-0.
2. Bali, T. G. & Weigert, F. Hedge funds and the positive idiosyncratic volatility effect // Review of Finance. – 2024. – Vol. 28. № 5. – Pp. 1611-1661. – DOI. 10.1093/rof/rfae022.
3. Caridad, L., Núñez-Tabales, J., Seda, P. & Arencibia, O. Do Moody's and S&P firm's ratings differ? // Economics and Sociology. – 2020. – Vol. 13. № 4. – Pp. 173-186. – DOI. 10.14254/2071-789X.2020/13-4/11.
4. Gallagher, K. P., Ramos, L., Were, A., Marques, M. Z. Debt Distress and Climate-Resilient Development in Sub-Saharan Africa // Journal of African Economies. – 2024. – Vol. 33. № 2. – Pp. 8-25. – DOI. 10.1093/jae/ejae028.
5. Haas, A. R., & Löffler, G. Municipal finance: Crosscutting report. // SSRN Electronic Journal. – 2025. – Vol. 01. № 02. – Pp. 1-33. – DOI. 10.2139/ssrn.5209351.
6. Keng, A. Assessing the influence of international credit rating agencies on investment and development in Sahelian African States // Scholars Journal of Arts Humanities and Social Sciences. – 2025. – Vol. 13. № 08. – Pp. 269-281. – DOI. 10.36347/sjahss.2025.v13i08.007.
7. Mathebula, N. C. Indicators of Sovereign Risk of South Africa's International Monetary // Journal of Governance Risk Management Compliance and Sustainability. – 2024. – Vol. 4. № 1. – Pp. 15-29. – DOI. 10.31098/jgrcs.v4i1.2214.
8. Moldovan, E., Cort, T., Goldberg, M., Marlon, J. & Leiserowitz, A. The evolving climate change investing strategies of asset owners // Npj Climate Action. – 2024. – Vol. 3. № 1. – Pp. 1-9. – DOI. 10.1038/s44168-024-00168-4.
9. Pillay, S. & Sikochi, A. The Credit Rating Agency Market in Africa: Landscape and Future Research Directions // Journal of Financial Reporting. – 2024. – Vol. 9. № 2. – Pp. 1-20. – DOI. 10.2308/jfr-2022-007.
10. Ye, F. & Guo, Y. The public debt sustainability and its determinants in Sub-Sahara African countries // Kybernetes. – 2025. – Vol. 54. № 9. – Pp. 5357-5377. – DOI. 10.1108/K-12-2023-2706.
11. Yoo, S. H. Economic costs of democratic backsliding: how does democratic backsliding affect sovereign bond ratings? // Socio-Economic Review. 2025. – Vol. 01. № 6. – Pp. 1-16. – DOI. 10.1093/ser/mwaf016.
12. Rating, F. Fitch Rating.com. Fitch rating, 30 10 2024. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.fitchratings.com/> (access date: 18/10/2025).
13. S. G. Ratings. spglobal.com/ratings/en/regulatory/consolidated, S&P Global. – 30.10.2023. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.spglobal.com/ratings/en/products/credit-ratings> (access date: 18/10/2025).

Информация об авторе

Муленга Р., ассистент кафедры мировой экономики и мировых финансов Финансового Университета при Правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

© Муленга Р., 2025.

Information about the author

Mulenga R., postgraduate Student of the Chair of World Economics and World Finance of Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

© Mulenga R., 2025.

Инструменты цифрового взаимодействия во внешнеэкономической деятельности

Корнилова С.В.

Статья посвящена исследованию процессов внедрения цифровизации во внешнеэкономическую деятельность (далее – ВЭД). Широкий круг профессиональных участников ВЭД имеет различный уровень цифровизации, что обусловлено многими факторами, поэтому важно достичь равновесия цифрового взаимодействия для эффективного функционирования ВЭД. В статье уделено внимание двум значимым составляющим деятельности в сфере международной торговли: транспорту и таможене.

Указанные инструменты в виде электронной таможни и цифровой транспортной логистики, в реализации функций на них возложенных, максимально смягчают влияние экономических санкций на сферу ВЭД и улучшают прогнозы ведения бизнеса в условиях возрастающей неопределенности.

Комплексный подход к достижению цифрового равновесия в сфере ВЭД является единственно возможным способом формирования цифровой экосистемы ВЭД, в которой взаимодействие участников ВЭД и контролирующих органов осуществляется через автоматизацию применяемых инструментов, что значительно повышает эффективность внешнеэкономических операций в международной торговле, в том числе в трансграничной электронной торговле. Результаты исследования применимы для прогнозов деятельности организаций в сфере ВЭД: импортерам, экспортерам, логистическим компаниям, перевозчикам.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Корнилова С.В. Инструменты цифрового взаимодействия во внешнеэкономической деятельности // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 201–208.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Транспортные коридоры, электронная таможня, равновесие цифрового взаимодействия.

Digital interaction tools in foreign economic activity

Kornilova S.V.

The article is devoted to the study of the processes of introducing digitalization into foreign economic activity (hereinafter referred to as FEA). A wide range of professional participants in FEA has a different level of digitalization, which is due to many factors, so it is important to achieve a balance of digital interaction for the effective functioning of FEA. The article focuses on two significant components of international trade: transportation and customs.

These tools, such as e-customs and digital transport logistics, mitigate the impact of economic sanctions on foreign trade and improve business forecasts in an increasingly uncertain environment.

A comprehensive approach to achieving digital balance in the field of foreign economic activity is the only possible way to create a digital foreign economic activity ecosystem, in which the interaction between foreign economic activity participants and regulatory authorities is carried out through the automation of applied tools, which significantly increases the efficiency of foreign economic operations in international trade, including cross-border e-commerce. The results of the study are applicable for forecasting the activities of organizations in the field of foreign economic activity: importers, exporters, logistics companies, and carriers.

FOR CITATION

Kornilova S.V. Digital interaction tools in foreign economic activity. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 201–208.

APA

KEYWORDS

Transport corridors, electronic customs, and digital interaction balance.

ВВЕДЕНИЕ

Созданию благоприятных условий для внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД) в Российской Федерации всегда уделялось большое внимание, которое было направлено в первую очередь на защиту экономических и политических интересов государства в условиях функционирования Евразийского экономического союза (далее – ЕАЭС). ВЭД десятилетие живет в условиях экономических санкций. Она первая из отраслей экономики ощутила максимальное влияние санкций в виде запретов на перемещение товаров, обнуление долгосрочных контрактов, поворот

логистики, проблемы с международными расчетами и выход на новые товарные рынки. Сложные условия ведения ВЭД потребовали совершенно новых решений в перечисленных направлениях, которые разрабатывались с учетом полномасштабного внедрения цифровизации.

Электронная таможня и цифровая транспортная логистика максимально смягчают влияние санкций и создают благоприятные условия для ведения ВЭД.

Исходя из задач и функций, информационная система электронной таможни не является замкнутой системой и вступает в электронное

взаимодействие с цифровой системой международных перевозок и другими действующими системами.

На эффективность сферы ВЭД в значительной степени влияют такие факторы как минимизация финансовых и временных затрат на этапах перевозки и прохождения таможенных процедур, поэтому в статье рассматривается влияние инструментов цифровизации на выделенные факторы.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В исследовании применялись следующие методы: анализ и классификация, сравнение, соотношение данных, анализ информационных технологий и области их действия, прогнозирование.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Результаты исследования интересны профессиональным участникам ВЭД. Рассмотренные инструменты цифрового регулирования внешнеэкономической деятельности, задействованные в процессе цифровизации ВЭД, подтверждают комплексный подход к формированию цифровой экосистемы, направленный на оптимизацию взаимодействия участников ВЭД через автоматизацию механизмов реализации внешнеэкономических операций и обеспечения технологической суверенности в международной торговле с помощью внедрения цифровых технологий.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В условиях переориентирования ВЭД с запада на восток на первое место вышла проблема отсутствия надежного транспортного сообщения. Страны восточного региона имеют различный уровень экономического развития, что напрямую влияет на наличие транспортной сети железнодорожных и автомобильных дорог. Морское сообщение зависит от географического положения стран и регионов.

В европейской части транспортная система остается наиболее технологически развитой и высокоскоростной, что и обеспечивало ранее быструю доставку международных грузов. Транспортная сеть объединяет в себе не только транспортные линии, но и развитую инфраструктуру, включающую склады, порты, стоянки, пункты пропуска через таможенную границу, сухие порты, водные причалы и т.д.

Пути сообщения в мировой транспортной системе, составляют более 50 миллионов километров и распределяются в зависимости от вида транспорта:

- автомобильные дороги – 35 млн км;
- воздушные пути – 11 млн км;

- трубопроводы – 2,5 млн км;
- железные дороги – 1,5 млн км;
- водные пути – 1,6 млн км.

Автомобильный транспорт является самым распространенным видом транспорта в мире для международных грузовых перевозок. За ним следуют железнодорожный и морской виды транспорта, как наиболее востребованные для осуществления перевозок. Воздушный, космический и трубопроводный транспорт используются для перемещения товаров определенных категорий.

Уровень цифровизации перевозок зависит от вида транспорта. Наиболее оцифрован автомобильный вид перевозок. Инновационные цифровые решения, связанные с автомобильным транспортом:

- 1) электронное предварительное информирование таможенных органов о прибытии или убытии товаров с таможенной территории ЕАЭС;
- 2) электронные очереди в международных автомобильных пунктах пропуска (далее – МАПП);
- 3) электронная транзитная декларация;
- 4) электронные перевозочные документы;
- 5) беспилотные грузовики;
- 6) упрощенный таможенный коридор;
- 7) интеллектуальные пункты пропуска (далее – ИПП) – высшая степень электронного взаимодействия перевозчиков и таможни;
- 8) развитая инфраструктура обеспечения деятельности транспортной сети.

ВЭД столкнулась с большими проблемами в транспортной коммуникации между странами. Необходимо объединить усилия стран для обеспечения максимальной транспортной доступности от отправителя до получателя. Пока международные грузовые перевозки столкнулись с состоянием «тупика ломаной логистики».

Тупик ломаной логистики – это критическая ситуация в цепочке поставок, задержка поставки на большие сроки, полная остановка движения грузов, отсутствие альтернативных маршрутов, отсутствие ресурсов для продолжения маршрутов, невыполнение обязательств перед клиентом, сбои в цифровом управлении перевозки, потеря контроля над местоположением груза, резкий рост затрат. Возможное решение для выхода из сложившейся ситуации строится на использовании цифровых решений при планировании маршрутов, цепочек поставок, затрат и резервных планов международных грузовых перевозок.

Для выхода из ситуации тупика требуются взвешенные цифровые решения в транспортной

логистике по организации международных перевозок. В последние годы направление транспортной логистики повернулось на восточные направления и столкнулось с отсутствием развитой сети автомобильных дорог.

Высокоскоростные автомагистрали и железные дороги, построенные в одной стране, при входе в другую страну упираются в мосты, не отвечающие требованиям. В результате чего транспортный поток замедляется или останавливается. Мультимодальные перевозки не работают, либо требуют других прорывных решений. Транспортные артерии – основа международной торговли, в том числе электронной функционируют со сбоями.

Поэтому выделяются приоритетные интеграционные проекты в сфере транспорта, основанные на внедрении цифровизации и включают в себя направления развития:

- реконструкцию участков действующих автомобильных дорог;
- строительство новых участков современных автомагистралей;
- строительство и электрификация новых участков железных дорог со стандартизированной колеи;
- развитие мультимодальных хабов;
- стыковка с другими транспортными системами и инициативами, например, «Один пояс – один путь»;
- выход к морям;
- создание транспортно-логистических центров (ТЛЦ) в столицах стран-членов ЕАЭС, крупных городах, приграничных районах для управления транспортными потоками.

В странах-членах ЕАЭС строительству новых транспортных коридоров и логистических маршрутов уделяется большое внимание, они создают артерии для развития экономик стран, входящих в ЕАЭС, так и третьих стран. В ЕАЭС формируется три важных международных транспортных коридора:

1. «Север – Юг». Связывает северо-западную часть ЕАЭС и страны Скандинавии с государствами Центральной Азии, Персидского залива и Индийского океана. Коридор включает инфраструктуру железнодорожного, автомобильного и внутреннего водного транспорта, морские порты на Каспии, пункты пропуска и международные аэропорты.

2. «Восток – Запад». Система маршрутов, связывающих страны Азиатско-Тихоокеанского региона, прежде всего Китай, Японию, Республику

Корея и страны Европы. Стержнем российского звена МТК «Восток – Запад» является Транссибирская магистраль.

3. «Транскаспийский международный транспортный маршрут». Позволяет доставлять товары из Европы и Азии через страны ЕАЭС.

Сочетание цифровых таможенных технологий и цифровых решений в транспортных коридорах, несмотря на их цифровое различие, дает импульс развитию внешнеэкономической деятельности в странах отправления, доставки и транзита.

По открытой информации ФТС России в 2024 году продолжали развиваться международные транспортно логистические коридоры, в которых отмечается неуклонный рост грузопотоков. Укреплялись внешнеторговые связи России со странами Азиатского и Африканского континентов, товарооборот с которыми возрос по сравнению с 2023 годом на 5,8%, при незначительном увеличении внешнеторгового оборота в целом со всеми странами на 0,9% [1].

Транспортные коридоры содержат проекты, связанные с упрощением совершения таможенных операций, таких как, «Зеленый коридор» (ЗК), «Упрощенный таможенный коридор» (УТК), «Взаимное признание статуса уполномоченного экономического оператора» (УЭО). В 2024 году поставки товаров осуществлялись в рамках пяти проектов с дружественными странами: ЗК с Китаем, УТК с Турцией, а также УТК нового формата с участием в них с российской стороны УЭО с Узбекистаном, Азербайджаном и Ираном. Планируется ввод УТК нового формата с Таджикистаном [1].

Цифровое равновесие всех профессиональных участников ВЭД, в том числе перевозчиков, несомненно приведет к прорыву в организации ВЭД. Цифровизация привносит в деятельность транспортной отрасли прозрачность и эффективность. Одним из инструментов цифровизации являются электронные перевозочные документы (далее – ЭПД). Введение обязанности применять ЭПД для всех участников грузоперевозок требует подготовки к переходу на цифровой формат, результатом в конечном итоге будет оптимизация транспортных затрат через снижение издержек бизнеса за счет электронного документооборота. Утвержден порядок обмена электронным единым транспортным документом (далее – ЭЕТД), подтверждающим заключение договора перевозки груза в прямом смешанном сообщении, и сведениями, содержащимися в нем, и направления такого документа в государственную информационную систему электронных перевозочных докумен-

тов, предусмотренную Федеральным законом № 259-ФЗ от 08.11.2007 [2], [3].

Обмен ЭЕТД и сведениями, содержащимися в них, между участниками информационного взаимодействия, а также направление таких документов в государственную информационную систему осуществляются посредством использования информационных систем электронных перевозочных документов.

Информационное взаимодействие между участниками информационного поля осуществляется на основе принципов обеспечения полноты, достоверности, актуальности и целостности информации, представляемой и получаемой в рамках информационного взаимодействия, а также обеспечения конфиденциальности информации, ограничение доступа к которой установлено законодательством РФ.

ЭЕТД направляются в государственную информационную систему операторами информационных систем электронных перевозочных документов.

Электронные сведения из ЭЕТД, в конечном итоге, поступают в единые информационные системы таможенных и налоговых органов, что требует обеспечения достоверности сведений о перевозимых товарных партиях на первом этапе заполнения ЭЕТД.

Информационные системы ФТС России, ФНС России и других заинтересованных государственных органов осуществляют постоянный информационный обмен данными в целях контроля за перемещением международных товарных партий с помощью цифровых инструментов и, как следствие, за соблюдением законодательства и перечисления платежей в бюджет страны, тем самым обеспечивая экономическую безопасность государства с помощью действенных инструментов цифровизации, внедряемых на всех уровнях и этапах.

Искусственный интеллект системы управления рисками, задействованный в электронном транзите и таможенном декларировании, на основании сведений о товарной партии проводит оценку уровня риска каждой товарной партии, а не участника ВЭД. Данное обстоятельство принципиально меняет подходы в таможенном регулировании внешнеэкономической деятельности.

Таможенные органы Российской Федерации осуществляют таможенный контроль товаров, перемещаемых через таможенную границу ЕАЭС и транспортных средств, которые перевозят товары, или транспортных средств в виде товаров.

Взаимодействие таможенных органов и транспортных организаций (далее – перевозчиков) осуществляется в настоящее время в электронном виде по установленной технологической цепочке:

— При ввозе товаров: от процедуры прибытия транспортного средства на таможенную территорию ЕАЭС – таможенного транзита – «сухой порт» (при необходимости) – таможенно-логистический терминал – электронного декларирования – выпуска товаров;

— При вывозе: транспортное средство с товаром – электронное декларирование – выпуск товара – убытие транспортного с таможенной территории ЕАЭС.

Таможенный контроль на всех этапах направлен, прежде всего, на выявление нарушений в сфере таможенного и иного законодательства, в том числе на выявление незаконного перемещения товаров через таможенную границу ЕАЭС. Внедряемые повсеместно цифровые таможенные инструменты способны защитить от незаконного ввоза или вывоза товаров, имеют большие перспективы и представляют собой следующие:

1. Цифровая маркировка перевозимых товаров – это система идентификации, регистрации и отслеживания единиц груза на всех этапах логистической цепи, применяется в разных государствах-членах ЕАЭС, несмотря на различный охват товарных групп В России действует национальная система цифровой маркировки «Честный знак», которая контролирует оборот товаров от производителя до конечного потребителя. Суть системы заключается в том, что каждый товар, подлежащий обязательной маркировке, получает уникальный код, который содержит информацию о производителе, дате выпуска, характеристиках продукции и других параметрах. Коды могут быть нанесены на товар непосредственно или на упаковку (например, коробку или паллет).

2. Навигационные пломбы – применяются на автомобильном и железнодорожном транспорте при перевозке товаров по процедуре таможенного транзита, а также при перевозке отдельных категорий товаров, таких как алкогольная продукция и табачные изделия, а также при перевозке товаров, в отношении которых применяются специальные экономические меры [4].

Навигационные пломбы передают сведения в следующие информационно-аналитические системы:

— Единая государственная информационная система обеспечения транспортной безопасности РФ (далее – ЕГИС ОТБ). С целью контроля за пе-

ремещением грузов ЕАИС ТО ФТС России и ЕГИС ОТБ интегрированы.

— Информационная система национального оператора – держателя информации о товарной партии для размещения в навигационную пломбу.

— Интегрированная информационная система ЕАЭС – на данной цифровой площадке происходит межгосударственное информационное взаимодействие всех контролирующих органов за движением товаров по территориям государств-членов ЕАЭС. Единый механизм обмена данными требует быстрых технологических и административных решений во избежание негативного сценария пропуска транспортных средств как на внешних участках границ государств-членов ЕАЭС, так и на внутренних.

— Информационные системы транспортных компаний в зависимости от вида транспорта обеспечивают применение навигационных пломб, несут ответственность за достоверные сведения, поступающие во все информационные системы, и отслеживают движение транспортных средств.

Разветвленная цифровая сеть информационных систем, интегрированных друг в друга, в перспективе позволит формировать большие данные о движении товаров, которые будут анализироваться не только таможенными органами, но и другими контролирующими структурами, что поможет выявлять рискованные поставки товаров.

3. Электронный таможенный транзит – обязательная процедура, связанная с доставкой товаров, находящихся под таможенным контролем, от пункта пропуска через таможенную границу ЕАЭС до места доставки. Электронная транзитная декларация, главный инструмент таможенного транзита, заполняется на основании сведений, вносимых уполномоченным лицом в информационную систему Предварительного информирования о прибытии транспортных средств. Таможенными органами Российской Федерации реализуется технология автоматизированной регистрации и выпуска электронных транзитных деклараций, позволяющая сократить время совершения таможенных операций, связанных с выпуском товаров, и, как следствие, повысить пропускную способность пунктов пропуска. Задача, стоящая перед ФТС России об обеспечении пропуска транспортных средств через международные автомобильные пункты пропуска, грузовых автомобилей в течение 10 минут, решена на Интеллектуальном пункте пропуска «Тагиркент-Казмаляр» с помощью интегрированных технических и автоматизированных систем контроля. Транспортный

коридор «Север-Юг» получил пункт пропуска с ускоренным прохождением границы. Проект пока является пилотным, но со временем планируется построить 55 интеллектуальных пунктов пропуска.

4. Обязательное электронное декларирование товаров уполномоченному таможенному органу – технология имеет техническую возможность проводить мониторинг и анализ ввоза либо вывоза товаров в ЕАЭС. Через усиление контроля за заполнением графы 31 декларации на товары (описание, маркировка, состав, товарный знак, производитель и другие характеристики товара) повысились результаты борьбы с ввозом нелегальной продукции.

5. Электронный документооборот – внедрение электронных документов при перевозках товаров является логичным шагом в формировании цифровой экосистемы и дальнейшей работы по улучшению прозрачности ввоза и оборота товаров. Цель – достичь замкнутой системы электронного документооборота для всех участников ВЭД и государственных органов, осуществляющих контроль за их деятельностью.

6. В целях сокращения времени прохождения транспортным средством с товаром пунктов пропуска, определен перечень пунктов пропуска через госграницу РФ, в которых федеральный государственный ветеринарный контроль, санитарно-карантинный контроль, фитосанитарный контроль осуществляют должностные лица таможенных постов с использованием цифровых технологий. В него включены: автомобильные пункты пропуска: Вяртсиля, Куничина Гора, Мамоново (Гжехотки), Тагиркент-Казмаляр, Шумилкино и Яраг-Казмаляр и железнодорожные пункты пропуска: Забайкальск, Наушки, Нижнеленинское, Соловьевск. В перспективе перечень будет расширяться.

Перечисленные цифровые инструменты в совокупности действительно работают, сокращают сроки таможенного оформления, повышают эффективность выявления признаков нарушения законодательства в сфере ВЭД.

Как следует из доклада руководителя ФТС России В. И. Пикалёва на «правительственном часе» в Совете Федерации, повышение эффективности таможенной службы, отвечающей современным требованиям, идет путем глобальной трансформации и полной цифровизации всех таможенных процессов с учетом внедрения в работу элементов искусственного интеллекта. Основой трансформации станет принципиально

новая цифровая таможенная экосистема – сервис обеспечения деятельности таможенных органов.

Одним из направлений деятельности ФТС России является проведение таможенного контроля товаров в МАПП. Совместно с Министерством транспорта Российской Федерации и другими контрольными органами, предстоит довести типовое время таможенного досмотра грузового транспорта на границе до 10 минут. В настоящее время тестирование этой системы завершается в пункте пропуска «Тагиркент-Казмалар», планируется ввести в 25 МАПП. Для этого необходимо привести инфраструктуру пунктов пропуска к утвержденным стандартам, повысить автоматизацию процессов, использовать предварительную информацию в ЕАИС ТО для оценки рисковых товарных партий до их въезда в МАПП [5].

Цифровизация ВЭД идет быстрыми темпами, но проблема синхронизации информационных систем остается и требует совместных технологических решений. Оцифровка законодательных решений в области ВЭД в условиях длительных экономических санкций снизит уровень их негативного влияния на ВЭД. Проблема цифрового равновесия требует инновационных технологических решений на всех этапах жизненного цикла импортного или экспортного проекта.

Цифровое равновесие наступит, если цифровизация состоится в сфере ВЭД одновременно в следующих частях:

- 1) транспортно-логистических коридорах;
- 2) во взаимодействии таможенных служб стран ввоза и вывоза в пунктах пропуска через таможенную границу ЕАЭС;
- 3) межведомственном взаимодействии внутри страны и на евразийском пространстве;
- 4) максимальном уровне автоматизации выпуска товаров в технологии таможенного декларирования;
- 5) автоматизации контроля после выпуска товаров;
- 6) синхронизации процессов автоматизации и их правового регулирования;
- 7) цифровизации складских операций на различных видах транспорта;
- 8) внедрении систем отслеживания товарных партий во временном и географическом месте нахождения.

В сфере ВЭД большое внимание уделяется таможенному оформлению во всех странах: отправления, ввоза и транзита. От цифровизации таможенных процедур во многом зависит эффективность ВЭД. Поэтому совершенствование

таможенного администрирования идет через цифровизацию. В последние годы придается большое значение цифровизации следующих процедур:

- цифровизации цепочек поставок товаров «от места отправления до места доставки»;
- применение искусственного интеллекта в таможенных операциях;
- развитие концепции интеллектуальной таможни;
- разработка информационных платформ для трансграничной электронной торговли;
- цифровизация транспортных документов;
- совершенствование регулирования электронной торговли.

Одновременно ведется активное взаимодействие в рамках работы Объединенной коллегии таможенных служб государств-членов Евразийского экономического союза, которая направлена на:

- у п р о щ е н и е т а м о ж е н н о г о администрирования,
- совершенствование таможенного контроля,
- соблюдение запретов и ограничений,
- формирование общих информационных ресурсов,
- внедрение и максимальное использование информационных технологий.

Международные перевозки товаров и таможенные процедуры – неразрывно связаны и представляют сферу особого внимания участников ВЭД. Только совместная работа по автоматизации процессов, от которых зависит эффективность ВЭД, приведет к увеличению товарооборота по новым восточным логистическим направлениям. Обустройство транспортных коридоров занимает длительное время и находится под влиянием экономических, политических, региональных, географических факторов. Заинтересованные государства и интеграционные объединения должны оценить возможности транспортных коридоров, построить их несмотря на влияние негативных факторов. Результат принесет ощутимый всплеск в развитии международной торговли, в том числе ее перспективной модели – электронной торговли товарами.

Участники ВЭД работают в условиях возрастающей неопределенности, поэтому должны строить свои бизнес-системы как цифровые быстро перенастраиваемые и оптимально реагирующие на риски, возникающие в международных поставках. Выразительным примером для быстрой перенастройки бизнеса является планируемая Правительством РФ система ожидания поставки при импорте товаров. Запуск системы

подтверждения ожидания поставки товаров при импорте и обязанность уплаты обеспечительного платежа перед ввозом товаров на территорию РФ требует от добросовестных участников ВЭД расширения возможностей действующей цифровой системы, направленной на оптимальное сокращение сроков импортной поставки товарной партии. Данный пример подтверждает выводы исследования, что цифровизация ВЭД включает комплекс программных средств, интегрируемых в другие системы и перенастраиваемых в зависимости от запросов дня.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование внедрения цифровизации во внешнеэкономическую деятельность привело к заключению: максимальная цифровизация участников ВЭД – единственно возможный способ повысить эффективность и конкурен-

тоспособность компаний импортеров и экспортеров.

Внешеэкономическая деятельность всегда интересна и государству, и бизнесу, поэтому ее цифровые системы интегрированы в электронное межведомственное взаимодействие, процессы синхронизированы, что в комплексе создает эффективную эко систему ВЭД в экономике страны. В условиях многозадачности главной задачей сегодняшнего времени является приведение в равновесие цифрового взаимодействия. Из-за серьезного отличия в уровне цифровизации отдельных стран, организаций, госструктур и, в том числе таможенных процедур, создаются угрозы ведению международной торговли, повышаются риски внешнеэкономической деятельности и откладываются перспективы развития трансграничной электронной торговли.

Список источников

1. *Ежегодный сборник «Таможенная служба Российской Федерации»* Таможенная служба Российской Федерации в 2024 году. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://customs.gov.ru/storage/document/document_info/2025-03/25/sbornik_2024.pdf.
2. *Постановление Правительства РФ от 10.07.2025 № 1036 «Об утверждении Правил обмена электронным единым транспортным документом, подтверждающим заключение договора перевозки груза в прямом смешанном сообщении, и сведениями, содержащимися в нем, и направления такого документа в государственную информационную систему электронных перевозочных документов»*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alta.ru/tamdoc/25ps1036/>.
3. *Федеральный закон «Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта» от 08.11.2007 № 259-ФЗ (последняя редакция)*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alta.ru/tamdoc/07fz0259/>.
4. *Соглашение от 19 апреля 2022 года о применении в Евразийском экономическом союзе навигационных пломб для отслеживания перевозок*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alta.ru/tamdoc/22bn0065/>.
5. *Стенограмма выступления руководителя ФТС России В. И. Пикалёва на «Правительственном часе» в Совете Федерации. Федеральная таможенная служба*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://customs.gov.ru/press/aktual-no/document/659555>.

References

1. 1. Annual collection "Customs Service of the Russian Federation" The Customs Service of the Russian Federation in 2024. – [Electronic resource]. – Access mode: https://customs.gov.ru/storage/document/document_info/2025-03/25/sbornik_2024.pdf.
2. 2. Decree of the Government of the Russian Federation dated 07/10/2025 № 1036 "On Approval of the Rules for the Exchange of an electronic single transport document confirming the Conclusion of a contract for the carriage of goods in direct mixed communication, and the Information contained therein, and sending such a document to the state information system of electronic transportation documents." – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.alta.ru/tamdoc/25ps1036/>.
3. 3. Federal Law "Charter of Motor Transport and Urban Land electric Transport" dated 08.11.2007 № 259-FZ (latest edition). – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.alta.ru/tamdoc/07fz0259/>.
4. 4. Agreement dated April 19, 2022 on the use of navigation seals for tracking shipments in the Eurasian Economic Union. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.alta.ru/tamdoc/22bn0065/>.
5. 5. Transcript of the speech of the head of the Federal Customs Service of Russia V. I. Pikalev at the "Government Hour" in the Federation Council. Federal Customs Service. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://customs.gov.ru/press/aktual-no/document/659555>.

Информация об авторе

Корнилова С.В., кандидат экономических наук, доцент кафедры Международного предпринимательства Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения. ORCID: 0000-0002-7997-9877 (г. Санкт-Петербург, Российская

Федерация).

Information about the author

Kornilova S.V., Ph.D. in Economics, Associate Professor Department of International Entrepreneurship, Saint Petersburg State University of Aerospace Instrumentation (Saint Petersburg, Russian Federation).

Перспективы взаимодействия стран группы БРИКС в современных геополитических условиях*

Озарнов Р.В., Бандари Амита

Статья посвящена исследованию перспектив взаимодействия стран группы БРИКС в современных геополитических условиях, анализу роли России в группе БРИКС. Предметом исследования выступают экономические отношения, возникающие в процессе организации торгово-экономического и финансового сотрудничества стран группы БРИКС. Рассмотрены и проанализированы центробежные тенденции как в рамках группы БРИКС, так и диалога БРИКС+. Участие стран в объединении БРИКС открывает перспективы торгово-экономического сотрудничества и устойчивого развития для каждого участника группы, для России развитие сотрудничества со странами БРИКС является одним из приоритетных направлений долгосрочной стратегии развития страны. Расширение группы БРИКС внесло значительные коррективы в их взаимоотношения, позволило эффективнее удовлетворять запросы всех государств-членов и координировать совместные действия по преодолению барьеров в развитии взаимной стратегии. В перспективе возникает возможность повышения значимости этого неформального объединения в глобальной экономической системе. Дополнительным преимуществом стало формирование более прочных связей с различными международными организациями и интеграционными структурами. Исследование основано на общенаучных методах познания (анализ, синтез, сравнение), графической интерпретации рассматриваемых в работе вопросов. На базе проведенного исследования авторами сформулированы предложения, направленные на усиление взаимодействия стран БРИКС как на двусторонней основе, так и в многостороннем формате. Гармонизация стратегии группы БРИКС способствует укреплению взаимосвязей между национальными экономиками и активизирует их результативное встраивание в трансформирующуюся структуру международных экономических отношений. Новизна статьи заключается в исследовании тенденций сотрудничества стран БРИКС в современных геополитических условиях.

для цитирования

ГОСТ 7.1–2003

Озарнов Р.В., Бандари Амита. Перспективы взаимодействия стран группы БРИКС в современных геополитических условиях // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 209–218.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

БРИКС, Россия, мировая экономика, многополярность, риски.

* Публикация подготовлена при поддержке МГИМО МИД России в рамках XV конкурса молодых ученых МГИМО «Расширение горизонтов сотрудничества БРИКС».

Prospects for relationship among BRICS countries in the present-day geopolitical environment

Ozarnov R.V., Bandari Amit

This article is dedicated to the prospects for relations among the BRICS countries in the current geopolitical environment and analyzes Russia's role within the BRICS group. The research focuses on economic relations arising from the organization of trade, economic, and financial cooperation among the BRICS countries. Centrifugal tendencies within both the BRICS group and the BRICS+ dialogue are examined and analyzed. Participation in the BRICS opens up prospects for trade, economic cooperation, and sustainable development for each member. For Russia, development the cooperation with the BRICS countries is a priority in its long-term development strategy. The expansion of the BRICS group has significantly altered their relationships, allowing them to more effectively meet the all-member states requirements, as well as coordinate joint efforts to overcome barriers in the developing the mutual strategies. The potential for this group is to gain greater role in the global economic system in the future. Apart from that the creating the stronger cooperation with various international organizations and integration structures. The study is based on general scientific methods (analysis, synthesis, comparison) and a graphical interpretation of the analyzed issues. Based on the research, the authors formulated proposals aimed at boosting cooperation among BRICS countries, both bilaterally and multilaterally. Harmonizing the BRICS group's strategy will contribute to strengthening the interdependence between national economies and facilitate their effective integration into the transforming structure of international economic relations. The scientific novelty of the article lies in its examination of trends in cooperation between BRICS countries in the current geopolitical context.

FOR CITATION

Ozarnov R.V., Bandari Amit. Prospects for relationship among BRICS countries in the present-day geopolitical environment. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 209–218.

APA

KEYWORDS

BRICS, Russia, global economy, multipolarity, risks.

В современных геополитических условиях перед странами возникают как новые задачи, так и вызовы. Для достижения своих целей, а также усиления своих позиций на мировой арене, многие страны ищут пути реализации своей внешнеэкономической стратегии. В этом контексте регионализация и объединение стран в международные структуры, такие как БРИКС, ЕАЭС, ШОС и др., становятся все более актуальными, поскольку данные союзы позволяют странам-членам воплощать в жизнь свою геополитическую стратегию, играют все более значимую роль в мировой экономике и политике. Страны объединяются для сотрудничества и принятия совместных решений по значимым вопросам, как экономическим, так и политическим, а именно по внешней политике и безопасности, развития науки и технологий, культуры, торгово-экономического и финансового сотрудничества. Исследование внешнеэкономической стратегии стран БРИКС, оценка их потенциала, основных направлений и геополитических факторов представляют собой актуальное и значимое исследование в контексте современных изменений мирового порядка, поскольку страны группы БРИКС представляют собой активно развивающиеся страны, что подтверждается ростом их ВВП, отраженным на рисунке 1.

Тем не менее стоит отметить, что в странах БРИКС, с одной стороны, имеется взаимодополняемость базовых секторов экономик, которая объективно способствует увеличению сотрудничества, росту товарооборота, с другой стороны, асимметричная взаимозависимость России и ее внешнеторговых партнеров, в частности Китая, способствует консервации архаичной модели

взаимной торговли, основанной на российском сырьевом экспорте и китайском импорте продукции обрабатывающих отраслей, в этой связи целесообразно использование диверсификации финансово-экономических отношений, заключающееся в расширении потоков прямых иностранных инвестиций, использовании и развитии технического и инновационного прогресса, снижении транзакционных издержек, торговых и инвестиционных барьеров, углублении российско-китайского сотрудничества в рамках БРИКС, ШОС, других организаций и расширении сферы использования национальных валют во взаимных расчетах [2].

Также, в современных геополитических условиях целесообразно урегулирование конфликтов и поддержание мирных отношений, способствующих развитию долгосрочного торгово-экономического партнерства; образование и развитие человеческого капитала, поскольку инвестиции в образование и развитие человеческого капитала являются основой для устойчивого экономического роста и в долгосрочной перспективе будут способствовать снижению социально-экономического неравенства. Помимо этого, представляется целесообразным отметить основные направления диверсификации финансово-экономического сотрудничества стран БРИКС, позволяющие снизить по ряду ключевых направлений позволяет уменьшить асимметричную взаимозависимость в двусторонних отношениях. Основные направления такой диверсификации систематизированы на рисунке 4.

Повышение конкурентоспособности и диверсификация экономик государств-участников

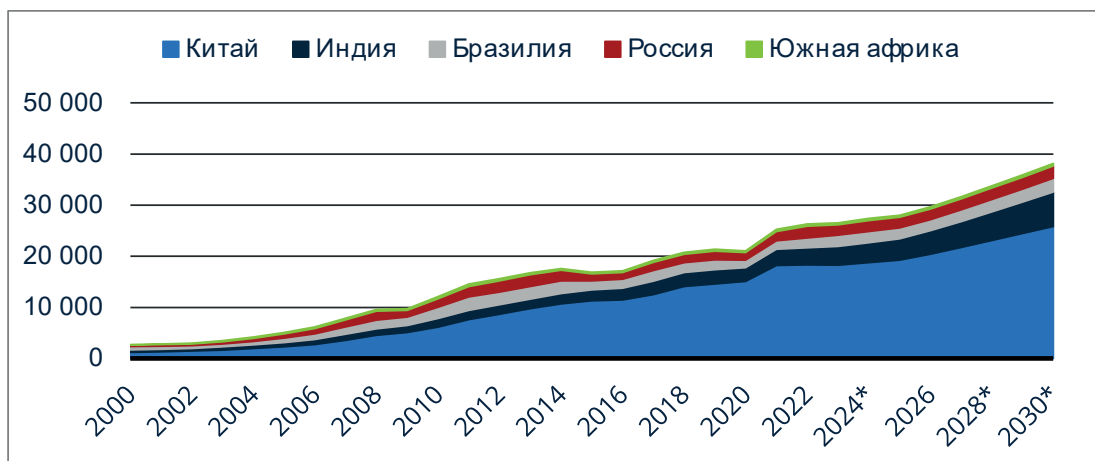


Рисунок 1. ВВП стран группы БРИКС, млрд. долл. США

Источник: составлено авторами по данным: [1].

БРИКС обеспечиваются за счет целенаправленного развития кадрового потенциала, активизации научно-исследовательской деятельности и стимулирования инновационных процессов. Ключевым фактором в данном контексте выступает целостная поддержка предпринимательства и совершенствование делового климата. Реализация данной задачи предполагает системное снижение административных барьеров, оптимизацию законодательной базы и усиление защиты прав собственности, что в совокупности создает благоприятные предпосылки для интенсификации торгово-экономических связей. Более того, улучшение условий для ведения бизнеса является прямым катализатором роста инвестиционной привлекательности и расширения возможностей для торгового обмена.

Отдельное стратегическое значение имеет сотрудничество в сфере финансово-экономической интеграции. Укрепление региональных финансовых институтов и развитие многосторонних валютных механизмов способствуют минимизации транзакционных издержек, упрощению расчетных процедур и облегчению трансграничных инвестиционных потоков. Параллельно взаимодействие в цифровой сфере, включая развитие платформенных решений, электронной коммерции и обеспечение кибербезопасности, а также гармонизацию

правовых и регуляторных стандартов, формируют необходимые условия для безопасной и надежной онлайн-торговли. Комплекс указанных мер направлен на качественное и количественное увеличение торгово-экономического взаимодействия.

Вместе с тем, анализ структуры торговых потоков позволяет констатировать относительно невысокую долю участия России в товарообороте внутри объединения, что особенно заметно в торговых отношениях с Китаем, что наглядно иллюстрируется представленными на рисунке 3 данными. Помимо этого, каждая из стран БРИКС в процессе привлечения инвестиций сталкивается со специфическими рисками и вызовами макроэкономического, институционального и правового характера. Несмотря на предпринимаемые коллективные и национальные шаги по либерализации инвестиционного режима, совершенствованию климата и укреплению гарантий для инвесторов, указанные риски сохраняют свою актуальность. Следовательно, их тщательный учет остается обязательным элементом при принятии инвестиционных решений в отношении экономик стран БРИКС.

Сотрудничество в рамках БРИКС сопряжено с комплексом взаимосвязанных рисков, обусловленных как внешними, так и внутренними факторами. Геополитическая гетерогенность

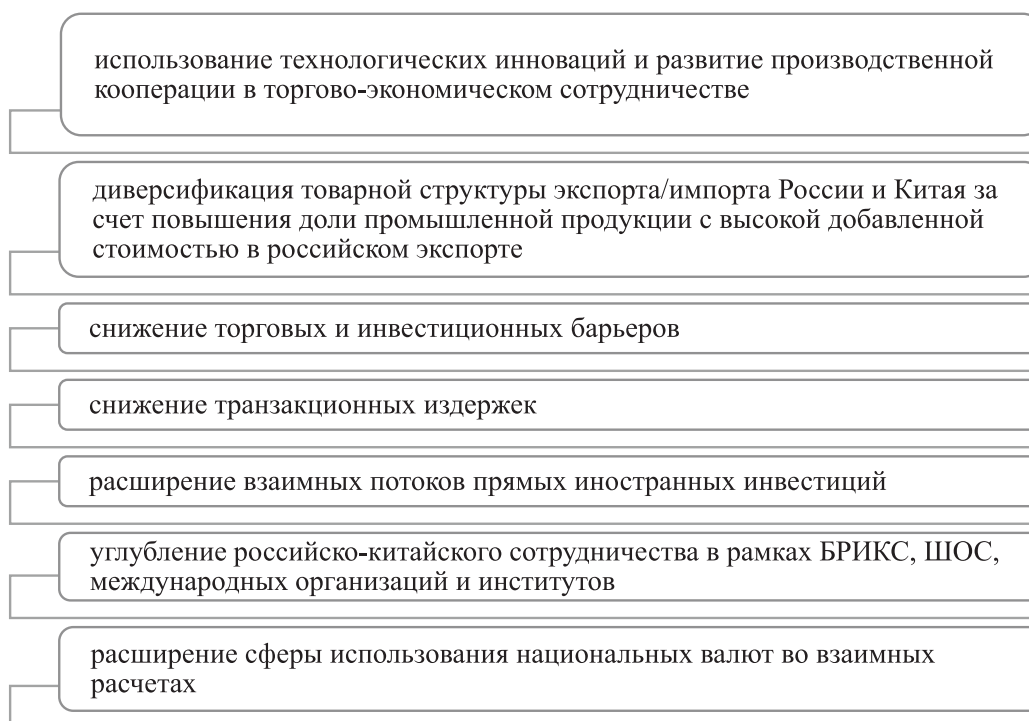


Рисунок 2. Основные направления диверсификации финансово-экономического сотрудничества

Источник: составлено авторами.

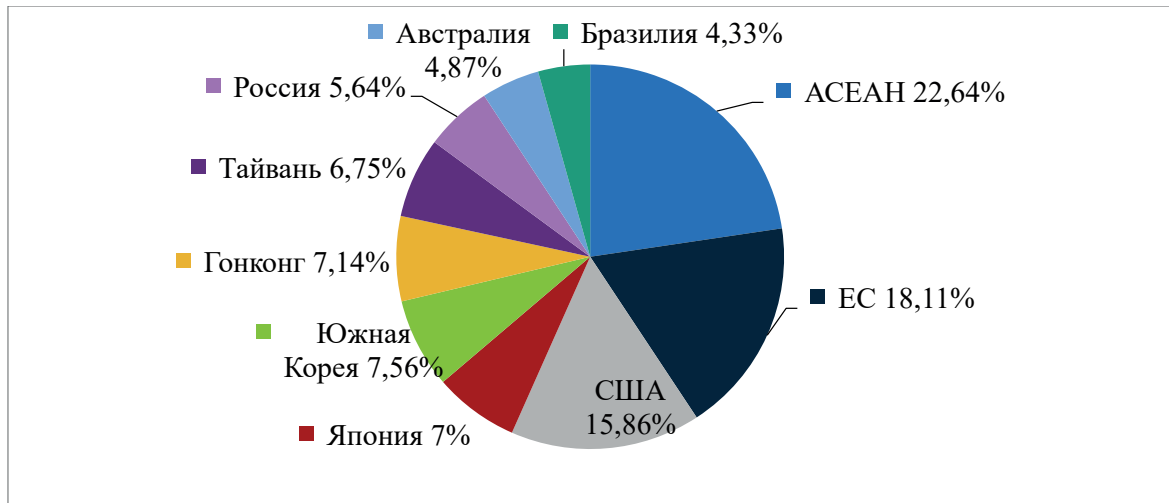


Рисунок 3. Распределение внешней торговли Китая в 2024 году по торговым партнерам

Источник: составлено авторами по данным: [3].

стран-участниц, их принадлежность к различным регионам мирового политического пространства обуславливают высокую чувствительность объединения к влиянию внешних факторов, к которым могут относиться международные конфликты, применение санкционных режимов, эскалация политической напряженности и трансформация региональных порядков, что в совокупности способно дестабилизировать внешнеэкономические связи и потребовать выработки специальных механизмов управления рисками.

Помимо геополитической составляющей, в рамках интеграционной повестки БРИКС значимую роль играют инфраструктурные риски. Стратегическое партнерство в данной сфере, включающее реализацию масштабных проектов в транспортной (строительство дорог, железнодорожных магистралей, портов), энергетической и коммуникационной отраслях, сталкивается с вызовами, связанными с дефицитом финансирования, сложностями строительства, техническими ограничениями и вопросами эффективного управления. Успешное развитие инфраструктуры, выступающее фундаментом для повышения производительности и снижения операционных издержек, требует значительных долгосрочных инвестиций и скоординированного планирования. Особый потенциал в этом контексте имеет формирование промышленных парков и технологических кластеров, призванных обеспечить синергию от концентрации производственных и научно-исследовательских мощностей [4].

Технологическое сотрудничество, включающее трансфер инноваций и кооперацию в высоко-

технологичных секторах, порождает специфические технологические риски. К числу ключевых относятся проблемы защиты интеллектуальной собственности, технологическая асимметрия между партнерами, угрозы кибербезопасности и обострение конкуренции на глобальных рынках высоких технологий.

Также дополнительный пласт сложностей формируют социокультурные различия. Разнообразие культурных норм, языковые барьеры и несовпадение деловых практик могут затруднять коммуникацию и взаимопонимание, требуя дополнительных ресурсов для кросс-культурной адаптации. Параллельно расширение экономического взаимодействия несет в себе социальные риски, такие как трансформация рынков труда, рост социального неравенства, миграционные процессы и неоднозначное социально-экономическое воздействие на локальные сообщества.

Таким образом, всесторонний анализ и последующее управление обозначенными рисками представляются необходимым условием для обеспечения устойчивости, долгосрочной стабильности и взаимной выгоды от внешнеэкономического сотрудничества в формате БРИКС.

В контексте современных интеграционных процессов, таких как СНГ (Содружество Независимых Государств), ШОС (Шанхайская Организация Сотрудничества) и ЕАЭС (Евразийский экономический союз), риски внешнеэкономического сотрудничества группы БРИКС могут быть анализированы с различных точек зрения, некоторые из них: политические риски: интеграционные процессы, такие как СНГ, ШОС и ЕАЭС, основаны

на сотрудничестве между государствами и могут зависеть от политической стабильности и взаимопонимания между участниками. Возможны риски, связанные с политическими нестабильностями, геополитическими конфликтами и изменениями в политических приоритетах стран-участниц, которые могут повлиять на внешнеэкономическое сотрудничество. Интеграционные процессы могут влиять на экономическую сферу участников, являясь источником таких рисков, как экономическая нестабильность, финансовые кризисы, колебания валютных курсов и тарифные споры, могут возникать в результате сотрудничества в рамках этих интеграционных структур, могут оказывать влияние на внешнеэкономическое сотрудничество БРИКС и приводить к неопределенности и рискам для бизнеса. Отметим юридические риски, возникающие вследствие того, что интеграционные процессы могут включать гармонизацию законодательства и регулирования между участниками, однако различия в правовых системах, непоследовательность в применении законодательства и неясность правил могут создавать риски для бизнеса и инвестиций в рамках внешнеэкономического сотрудничества БРИКС.

Итоги анализа рисков внешнеэкономического сотрудничества БРИКС в контексте интеграционных процессов, таких как СНГ, ШОС и ЕАЭС, позволяют сделать следующие выводы. Внешнеэкономическое сотрудничество между странами БРИКС представляет значительные возможности для экономического роста, развития торговли и инвестиций. В период с 2010 по 2024 годы общий объем товарооборота между странами БРИКС увеличился на 57%, страны БРИКС активно участвуют в интеграционных процессах, таких как СНГ, ШОС и ЕАЭС, с целью укрепления торговых и экономических связей.

Финансовые учреждения проявляют осторожность из-за угрозы вторичных санкций, что дополнительно осложняет не только выбор валюты для транзакций, но и сам процесс проведения платежей между партнерами. Для экспортеров из России появились разнообразные механизмы проведения платежей. Реализация излишков национальной валюты возможна через биржу или путем участия в инвестиционных проектах. Возникают альтернативные способы расчетов: встречная торговля, специальные расчетные валюты, новые платежные системы, а также неофициальные методы финансовых операций. Формирование BRICS Bridge как альтернативной SWIFT системы и применение цифровых валют должно

способствовать развитию торговых отношений внутри БРИКС. К этой инициативе готовы присоединиться Китай, Россия и Индия.

Целесообразно отметить перспективы развития партнерских отношений стран БРИКС в сфере цифровых платежей, что в свою очередь может привести к следующим вызовам и рискам, с которыми могут столкнуться страны БРИКС:

- политическая и регуляторная фрагментация, обуславливающая разность нормативно-правовой базы, систем регулирования валютных отношений, контроля в сфере персональных данных и т.п.;

- технологическая несовместимость платежной инфраструктуры может вызвать существенные сложности в обеспечении бесшовности и бесперебойности международных расчетов;

- значительные инвестиции для преодоления разрозненности национальных платежных систем и трудностей их интеграции, в том числе в создание пилотных шлюзов, совместных финтех-решений (например, единые интерфейсы API) и единой платежной инфраструктуры [5].

Уже в 2025 году некоторые члены БРИКС активно тестируют свои цифровые валюты, проект цифровых валют потенциально позволит странам БРИКС проводить торговые расчеты в обход системы СВИФТ. Ключевой вопрос заключается в готовности стран объединить свои платформы цифровых валют, что непосредственно связано с интенсификацией торгово-экономического и инвестиционного сотрудничества. Хотя окончательное решение пока не будет принято, определенные перспективы уже просматриваются. Инфраструктура взаиморасчетов между странами постепенно формируется. Новый банк развития БРИКС (НБР), располагающий значительными финансовыми ресурсами, способен обеспечить автономность международных торговых операций. Финансовая поддержка в форме кредитования, предоставляемая НБР, становится серьезным мотивационным фактором для стран, рассматривающих возможность присоединения к объединению БРИКС. Вопрос организации и локализации торговли зерновыми культурами имеет критическое значение для участников БРИКС, поскольку значительное число государств-членов специализируются на производстве и экспорте данной сельскохозяйственной продукции. Преимущественно зерновая торговля на глобальном рынке контролируется американскими торговыми площадками, где доллар США является основной валютой, а Чикагская товарная биржа

устанавливает главные правила. Это создает препятствия для расширения товарооборота между государствами БРИКС. Формирование собственной зерновой биржи могло бы стать эффективным решением, хотя его реализация потребует серьезных усилий и значительного времени. Дополнительно необходимо преодолеть ряд других вызовов, включая развитие независимых рейтинговых агентств и совершенствование транспортной инфраструктуры.

Санкционные ограничения поставили вопрос о формировании независимого рейтингового агентства в структуре БРИКС, способного беспристрастно анализировать экономическое состояние стран-участниц. Ранее бизнес-сообщество, включая партнеров из разных государств, полагалось на аналитические данные западных рейтинговых структур, чьи оценки часто страдали от политической предвзятости. Для стимулирования торговых отношений между странами БРИКС в условиях санкционного давления первостепенное значение приобретает развитие транспортной инфраструктуры, позволяющей снизить затраты на логистику и расширить торговые возможности.

Установление прямого морского сообщения между Россией и ЮАР в 2023 году открыло новые горизонты для развития торговли между странами. Преградой для расширения коммерческих связей стало увеличившееся за последние годы количество нетарифных барьеров, а также высокие таможенные тарифы. Формирование зон беспошлинной торговли могло бы эффективно решить эту проблему. Хотя соответствующие договоренности в рамках объединения были достигнуты ещё в конце 2019 года, они до сих пор не функционируют в полном объеме. Отношения к этому у разных стран неоднозначны, что влияет на функционирование. Индия придерживается строгой протекционистской линии для защиты своих производителей, поэтому маловероятно её согласие на полное устранение пошлин, хотя она открыта к обсуждению уменьшения определённых ограничений. В рамках БРИКС+ более вероятно сотрудничество с недавно присоединившимися странами, которые не видят проблем в отмене импортных тарифов, рассчитывая на беспошлинный экспорт своих товаров для повышения их конкурентоспособности. Переговоры по этим вопросам уже ведутся [6].

На Казанском саммите БРИКС 2024 года участники приняли Декларацию об упрощении торговых процедур и развитии сотрудничества в области стандартизации. Также обсуждалась

перспектива формирования зоны экономического взаимодействия между ЕАЭС и ОАЭ. Для обеспечения расчетов в национальных валютах рассматривалось создание новых финансовых инструментов: Механизма межбанковского сотрудничества БРИКС и инициативы по трансграничным платежам, которая должна укрепить корреспондентские связи между банковскими учреждениями.

Независимый трансграничный клиринг и расчеты будут обеспечиваться посредством клирингового механизма BRICS CLEAR, а также через создаваемую перестраховочную компанию БРИКС [7]. Важно отметить, что присоединение к этим структурам остается добровольным для государств-участников объединения. Перспективно выглядит то, что преодоление существующих сложностей в этой сфере способно стимулировать дальнейшее развитие торговых отношений между странами-партнерами. В текущей ситуации наиболее критическим и комплексным вызовом выступает формализация структуры БРИКС. Несмотря на значительное сопротивление данному процессу, именно России, выступающей ключевым идеологическим архитектором объединения, следует инициировать и активно развивать идею создания межгосударственных координационных механизмов.

Приоритетным направлением внешнеэкономической политики должно стать взаимодействие со странами БРИКС. Развитие двусторонних и многосторонних связей между участниками объединения представляется крайне существенным аспектом. Особую ценность может представлять технологическое сотрудничество, где Россия способна предложить значительные компетенции в энергетическом секторе, авиационной промышленности и космической отрасли.

Переосмысливая потенциал БРИКС, стоит рассмотреть создание взаимосвязанной сети региональных интеграционных союзов, охватывающих четыре континента, особенно с учетом значимости каждой страны-участницы в своем обширном географическом пространстве. Хотя Иран, Южная Корея, Нигерия, Египет проявляют интерес к членству, а Индонезия, Мексика и Турция уже настроены на вступление, спешка с расширением представляется неоправданной. Некоторые кандидаты действительно могли бы усилить международный вес объединения, однако предпочтительнее сначала полностью освоить текущий формат сотрудничества, который все еще находится на этапе становления.

В условиях современной геополитической обстановки приоритетным направлением внешнеполитического курса России становится активизация и расширение взаимодействия в рамках региональных объединений, включая группу БРИКС. При этом представляется целесообразным развитие сотрудничества не только через дипломатические каналы Министерства иностранных дел, но и посредством Россотрудничества, а также использование «мягкой силы», что позволит снизить асимметричную взаимозависимость стран в современных условиях.

В долгосрочной перспективе, модернизация экономики России может быть значительно трансформирована благодаря стратегии многовекторности. Анализ современных реалий демонстрирует, что оптимальным курсом для страны является параллельное взаимодействие как с западными, так и с восточными глобальными партнерами. Этот подход соответствует не только географическому положению России, но и её культурно-цивилизационному наследию. Несмотря на политическую заинтересованность в развитии разносторонних партнёрских отношений, сохраняется преобладание центробежных сил над центростремительными тенденциями в контексте расширения объемов взаимной торговли.

Отметим, что страны БРИКС демонстрируют положительную динамику в торговом взаимодействии, что выражается в сравнительно высоких

темпах роста товарооборота. Участники объединения стремятся развивать торговые отношения с теми партнерами по БРИКС, где потенциал сотрудничества пока не раскрыт полностью. Существует перспектива постепенного выравнивания доли каждого государства-участника в общем товарообороте трансрегионального формата и устранения существующих дисбалансов. В случае сохранения текущего вектора развития на протяжении длительного времени возможно углубление несбалансированности и неравномерности во внешнеторговых отношениях.

В настоящее время существуют различные преференциальные торговые договоренности между странами БРИКС и региональными интеграционными объединениями. Индия установила преференциальные отношения с рядом союзов: ЕАЭС, МЕРКОСУР и Южноафриканским таможенным союзом. Китай имеет преференциальные соглашения с Южноафриканским таможенным союзом, а также заключил двустороннее преференциальное торговое соглашение с Индией. Дополнительно следует отметить существование особого «трансконтинентального соглашения» о преференциальной торговле между МЕРКОСУР (латиноамериканским интеграционным объединением) и Южноафриканским таможенным союзом. Исследования, особенно индийских учёных, часто сосредотачиваются на математическом моделировании и количественной оценке потенциальных последствий формирования мно-

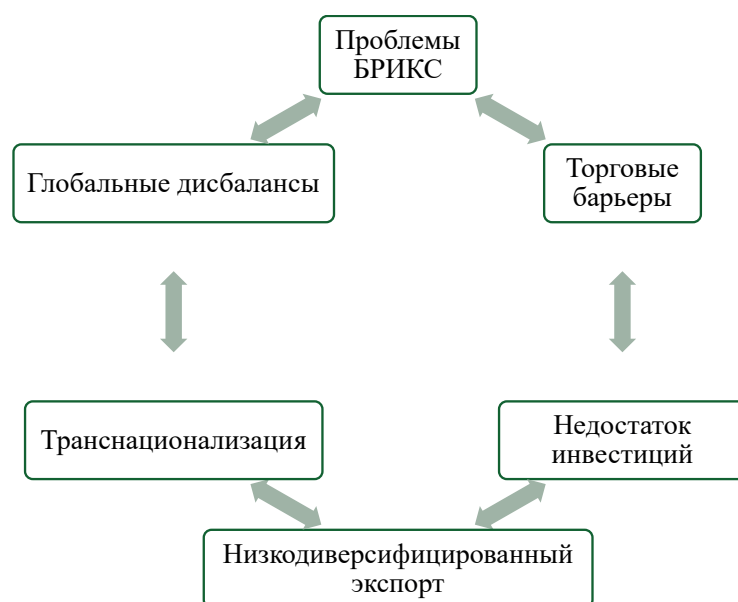


Рисунок 3. Центробежные тенденции в рамках группы БРИКС

Источник: составлено авторами.

гостороннего интеграционного объединения. Результаты указывают, что снижение торговых ограничений в рамках интеграционного сценария может принести выгоды, хотя влияние на разные страны-участницы ожидается неравномерным. Следует отметить, что соглашения различаются между собой из-за неодинакового охвата товарных позиций и нахождения на различных стадиях согласования, что придаёт им гетерогенный характер.

Стоит отметить, что сравнительная характеристика стран БРИКС в мировой торговой системе демонстрирует значительные диспропорции. Россия занимает всего 170-е место в международном торговом рейтинге, что значительно уступает Китаю, расположившемуся на 96-й позиции, который лидирует среди всех стран объединения. Существенным препятствием для развития межрегиональных торговых отношений выступают завышенные транзакционные издержки. В российских реалиях экспортные операции обходятся чрезвычайно дорого: на пограничный контроль тратится 1125 долларов США, а документальное оформление стоит 500 долларов США. Для сравнения, в Китае эти показатели составляют лишь 368 и 104 доллара США соответственно. Стоит отметить, что Индия и ЮАР демонстрируют более конкурентоспособную стоимость внешнеторговых транзакций при осуществлении таможенного и пограничного контроля.

Взаимная торговля между партнерами БРИКС страдает от возрастающего протекционизма и распространения нетарифного регулирования. Среди участников объединения Китай и Бразилия выделяются наиболее активным применением подобных ограничительных мер. Например, бразильская сторона ввела более строгие санитарные и фитосанитарные требования для китайских морепродуктов, ссылаясь на недостаточное соответствие стандартам качества и правилам рыболовства. Кроме того, Бразилия устанавливает технические барьеры на ввоз индийского медицинского оборудования и инструментов повышенного риска. Такая ограничительная практика существенно тормозит развитие торговых отношений между странами БРИКС.

Для укрепления торговых взаимоотношений между государствами БРИКС необходимо решить

ряд задач: наладить информационный обмен по вопросам торговой и макроэкономической политики, а также стимулировать инвестиционное и торговое сотрудничество с акцентом на облегчение доступа товаров на рынки стран-участниц объединения. Стимулирование всеобъемлющего роста, устойчивого прогресса и взаимовыгодного промышленного дополнения между государствами БРИКС, наряду с укреплением товарооборота и сервисного обмена. Оптимизация и рационализация бюрократических процессов для стимулирования взаимных капиталовложений и коммерческих связей. Формирование привлекательных условий для диверсифицированных прямых зарубежных инвестиций и расширения торговых отношений внутри БРИКС. Обеспечение транспарентности инвестиционного и торгового режима в соответствии с внутренним законодательством и глобальными обязательствами. Анализируя текущее экономическое партнерство, обнаружены серьезные проблемы во взаимодействии стран БРИКС. Неравномерные торговые связи между участниками объединения, высокие барьеры в международной торговле и недостаточный объем обмена услугами – вот ключевые недостатки действующей модели сотрудничества. Однако следует подчеркнуть существование значительных возможностей для укрепления баланса и повышения результативности экономических отношений внутри группы, включая потенциал расширения производственной кооперации и увеличения экспортных потоков. Создание устойчивого и постоянно развивающегося торгового альянса в рамках БРИКС повысит глобальную конкурентоспособность и инвестиционную привлекательность стран-участниц. Другие крупные развивающиеся государства получают значительный стимул к взаимодействию как в рамках группы БРИКС, так и БРИКС+ благодаря укреплению торгово-экономических и финансовых связей. Методичная работа над совершенствованием торговых взаимоотношений в перспективе способна превратить неформальное объединение БРИКС в мощный союз крупнейших экономик. В условиях создания межконтинентальных интеграционных союзов многополярность глобальной экономической системы может обеспечить объединение развивающихся мировых экономик.

Список литературы

1. *Статистика*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.statista.com/statistics/741729/gross-domestic-](https://www.statista.com/statistics/741729/gross-domestic-product-gdp-growth-rate-in-the-bric-countries/)

[product-gdp-growth-rate-in-the-bric-countries/](https://www.statista.com/statistics/741729/gross-domestic-product-gdp-growth-rate-in-the-bric-countries/) (дата обращения: 25.09.2025).

2. Озарнов, Р. В. Асимметричная взаимозависимость как основа финансово-экономического сотрудничества в современных условиях / Р. В. Озарнов // Научное обозрение: теория и практика. – 2020. – Т. 10, № 8(76). – С. 1477-1488. – DOI 10.35679/2226-0226-2020-10-8-1477-1488.
3. *Статистика*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.statista.com/search/?q=trade+between+brics&p=1> (дата обращения: 25.09.2025).
4. Соколова, Е. С. Место и роль России в современной мировой торговле / Е. С. Соколова // Мировая экономика и мировые финансы. – 2025. – Т. 4, № 1. – С. 5-14. – DOI 10.24412/2949-6454-2025-0010. (С. 11).
5. Перцева, С. Ю. Перспективы развития партнерских отношений стран БРИКС в сфере цифровых платежей / С. Ю. Перцева, В. В. Григоров // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2025. – № 8-2. – С. 201-206. – DOI 10.17513/vaael.4291.
6. Кондратов, Д. И. БРИКС в условиях глобальной нестабильности: новые вызовы и перспективы развития // Российский внешнеэкономический вестник. – 2021. – № 1.
7. МИД России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://mid.ru/ru/foreign_policy/news/1989553/ (дата обращения: 30.09.2025).

References

1. *Statistics*. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.statista.com/statistics/741729/gross-domestic-product-gdp-growth-rate-in-the-bric-countries/> (access date: 09/25/2025).
2. Ozarnov, R. V. Asymmetric interdependence as the basis of financial and economic cooperation in modern conditions / R. V. Ozarnov // Scientific review: theory and practice. – 2020. – Vol. 10, № 8(76). – Pp. 1477-1488. – DOI 10.35679/2226-0226-2020-10-8-1477-1488.
3. *Statistics*. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.statista.com/search/?q=trade+between+brics&p=1> (access date: 09/25/2025).
4. Sokolova, E. S. The place and role of Russia in modern world trade / E. S. Sokolova // World Economy and World Finance. – 2025. – Vol. 4, № 1. – Pp. 5-14. – DOI 10.24412/2949-6454-2025-0010. (P. 11).
5. Pertseva, S. Y. Prospects for the development of partnership relations between the BRICS countries in the field of digital payments / S. Y. Pertseva, V. V. Grigorov // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. – 2025. – № 8-2. – Pp. 201-206. – DOI 10.17513/vaael.4291.
6. Kondratov, D. I. BRICS in the context of global instability: new challenges and development prospects // Russian Foreign Economic Bulletin. – 2021. – № 1.
7. The Russian Ministry of Foreign Affairs. – [Electronic resource]. – Access mode: https://mid.ru/ru/foreign_policy/news/1989553/ (access date: 30.09.2025).

Информация об авторах

Озарнов Р.В., кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики и мировых финансов Факультета МЭО Финансового университета при Правительстве РФ (г. Москва, Российская Федерация).

Бандари Амит, старший научный сотрудник Отдела по исследованиям энергетики, инвестиций и взаимосвязанности в Gateway House: Indian Council on Global Relations (Республика Индия).

© Озарнов Р.В., Бандари Амит, 2025.

Information about the authors

Ozarnov R.V., PhD in Economics, Associate Professor of the Department of World Economics and World Finance, Faculty of International Economic Cooperation, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

Bandari Amit, Senior Researcher in the Department of Energy, Investment and Connectivity Research at Gateway House: Indian Council on Global Relations (Republic of India).

© Ozarnov R.V., Bandari Amit, 2025.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-219-228

Цифровая трансформация международной торговли услугами: проблемы регулирования в эпоху платформ и больших данных

Фокина Н.Ю.

Статья посвящена цифровой трансформации международной торговли услугами, движимая распространением цифровых платформ и применением больших данных, кардинально меняет традиционную структуру мировой экономики. Этот процесс позволяет малым и средним предприятиям выходить на глобальные рынки и создает принципиально новые бизнес-модели, такие как облачные сервисы, FinTech и EdTech. Однако стремительное технологическое развитие порождает комплекс серьезных проблем в сфере регулирования, отстающего от динамики рынка. Также в статье отмечается, что ключевые проблемы заключаются в адаптации существующих международных торговых соглашений, таких как правила Всемирной торговой организации, к реалиям цифровой экономики. Возникают острые вопросы, связанные с определением юрисдикции, налогообложением трансграничных операций цифровых гигантов, защитой конфиденциальности и суверенитета данных. Использование больших данных и алгоритмов платформами создает риски монополизации, дискриминации потребителей и нарушения конкурентного права. Кроме того, сохраняется проблема «цифрового разрыва» между странами, усугубляющая неравенство. Таким образом, современная задача регуляторов заключается в поиске баланса: создании гибкой нормативной базы, которая, с одной стороны, будет стимулировать инновации и рост цифровой торговли, а с другой – обеспечит кибербезопасность, справедливую конкуренцию и защиту прав потребителей в глобальном масштабе.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Фокина Н.Ю. Цифровая трансформация международной торговли услугами: проблемы регулирования в эпоху платформ и больших данных // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 219–228.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Цифровая трансформация, международная торговля услугами, регулирование, цифровые платформы, большие данные (Big Data), цифровая экономика, ВТО.

Digital transformation of international trade in services: regulatory challenges in the age of platforms and big data

Fokina N.Yu.

This article examines the digital transformation of international trade in services, driven by the proliferation of digital platforms and the use of big data. This transformation is fundamentally changing the traditional structure of the global economy. This process allows small and medium-sized enterprises to enter global markets and is creating fundamentally new business models, such as cloud services, FinTech, and EdTech. However, rapid technological development is creating a complex set of serious regulatory challenges that are lagging behind market dynamics. The article also notes that key challenges lie in adapting existing international trade agreements, such as the rules of the World Trade Organization, to the realities of the digital economy. These raises pressing questions related to determining jurisdiction, taxation of cross-border transactions of digital giants, and protecting privacy and data sovereignty. The use of big data and algorithms by platforms creates risks of monopolization, consumer discrimination, and competition law violations. Furthermore, the problem of the “digital divide” between countries persists, exacerbating inequality. Thus, the modern challenge for regulators is to find a balance: creating a flexible regulatory framework that, on the one hand, will stimulate innovation and the growth of digital commerce, and, on the other, will ensure cybersecurity, fair competition, and consumer protection on a global scale.

FOR CITATION

Fokina N.Yu. Digital transformation of international trade in services: regulatory challenges in the age of platforms and big data. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 219–228.

APA

KEYWORDS

Digital transformation, international trade in services, regulation, digital platforms, Big Data, digital economy, WTO.

ВВЕДЕНИЕ

Цифровизация оказывает глобальное экономическое воздействие на все сферы международной экономики и торговли. Предполагается, что цифровая экономика достигнет 26,7 триллиона долларов к 2025 году и составит 25% мирового ВВП. Цифровые продукты, включая искусственный интеллект, не только оптимизируют бизнес-процессы, повышают эффективность тех или иных секторов услуг, но и дают высокую прибыль от инвестиций (\$9,55 в цифровой продукции за потраченный доллар) [1].

Нельзя не отметить влияние цифровизации на международную торговлю услугами. Многие услуги, которые традиционно требовали близости между производителями и потребителями, теперь могут торговаться удаленно, что дает фирмам больше возможностей для доступа к глобальным рынкам. Благодаря доступной стоимости и простоте использования ИКТ-услуг поставщики услуг могут как сегментировать услуги, так и значительно оптимизировать затраты, как например, снизить затраты на оплату труда. В том числе можно выделить отдельную отрасль предостав-

ления услуг, как электронная коммерция, которая с каждым годом набирает все большие обороты и позволяет обеспечить бесперебойную трансграничную торговлю.

Международная электронная торговля и цифровые услуги с каждым годом набирают все большие обороты. В связи с чем важно сначала обозначить, что для мирового сообщества означают данные понятия.

Программа работы ВТО по электронной торговле определяет электронную торговлю как «*производство, распределение, маркетинг, продажу или поставку товаров и услуг с помощью электронных средств*» (ВТО, 1998а). В последнее время работа Лопеса-Гонсалеса и Жуанжана (2017) предлагает рамки для цифровой торговли, полезные для анализа торговой политики, в соответствии с которыми все цифровые сделки считаются охватываемыми цифровой торговлей. Тем самым в издании Руководства (ОЭСР, ВТО и МВФ, 2019) цифровая торговля определяется, как вся международная торговля, которая заказывается и, или доставляется в цифровом виде. Руководство же по измерению цифровой торговли, разработанное ОЭСР, ВТО и МВФ в 2023 году предполагает, что цифровая торговля – это международная продажа или покупка товара или услуги, осуществляемая через компьютерные сети с помощью методов, специально разработанных для получения или размещения заказов. Также именно в данном руководстве выделяется торговля услугами в цифровом формате и разделяется на услуги, достав-

ляемые цифровым способом и услуги цифрового посредничества, которые одновременно и заказаны, и доставлены цифровым способом [2].

Услуги играют всё более важную роль в международной торговле. В 2023 году на торговлю услугами приходилось примерно четверть мировой торговли по сравнению с одной пятой десятилетиями ранее. Цифровизация же оказывает еще большее влияние на торговлю услугами, предоставляя возможность дистанционного предоставления услуги. Так, рост цифровых услуг с 2005 по 2023 год в среднем был 7,5% в то время, как традиционные услуги росли лишь на 4,8% [3]. И уже к 2023 году услуги цифрового формата уже составляли 55% от всей международной торговли услугами.

Рассматривая динамику экспорта и импорта услуг по услугам, реализуемым через компьютерные сети, такие как Интернет, приложения, электронная почта, голосовые и видеозвонки, а также платформы цифрового посредничества с 2005 по 2024 годы стоит отметить положительный восходящий тренд. Экспорт в среднем рос на 9%, лишь в 2009 (-7%) и 2015 (-3%) году было снижение экспорта цифровых услуг в связи с мировым кризисом недвижимости с 2007 по 2009 и общей нестабильностью в мире с 2014 по 2015 год (см. рисунок 1).

Импорт также имеет положительную линию тренда, в целом рост составил 8%. Также наблюдаются провалы в 2009 (-5%) и 2015 (-2%) годах (см. рисунок 2).



Рисунок 1.

Источник: составлено автором по данным: WTO. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/gstdh_digital_services_e.htm (дата обращения: 01.11.2025).



Рисунок 2.

Источник: составлено автором по данным: ВТО. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/gstdh_digital_services_e.htm (дата обращения: 01.11.2025).

Также стоит рассмотреть структуру экспорта и импорта услуг. На 2024 год наиболее востребованными услугами на экспорт оказались деловые услуги (40,1%), компьютерные услуги (21,3%) и финансовые услуги (16,4%), однако рассматривая динамику экспорта цифровых услуг стоит отметить, что до 2020 года в тройку лидеров вместо компьютерных услуг (с 9% в доле всех цифровых услуг в 2005 году до 21,3% в 2024 году) входила услуга платы за использование интеллектуальной собственности и составляла около 15% (см. рисунок 3).

В импорте же цифровых услуг за 2024 год преобладают деловые услуги (45,3%), услуга платы за использование интеллектуальной собственности (16,9%) и компьютерные услуги (13%). Вместо компьютерных услуг до 2020 года преобладали финансовые услуги, их доля составляла около 10% от всех цифровых услуг [4].

Таким образом, можно сделать вывод, что по руководству международных организаций цифровые услуги можно разделить на 3 вида, это услуги в цифровом формате, услуги, доставляемые

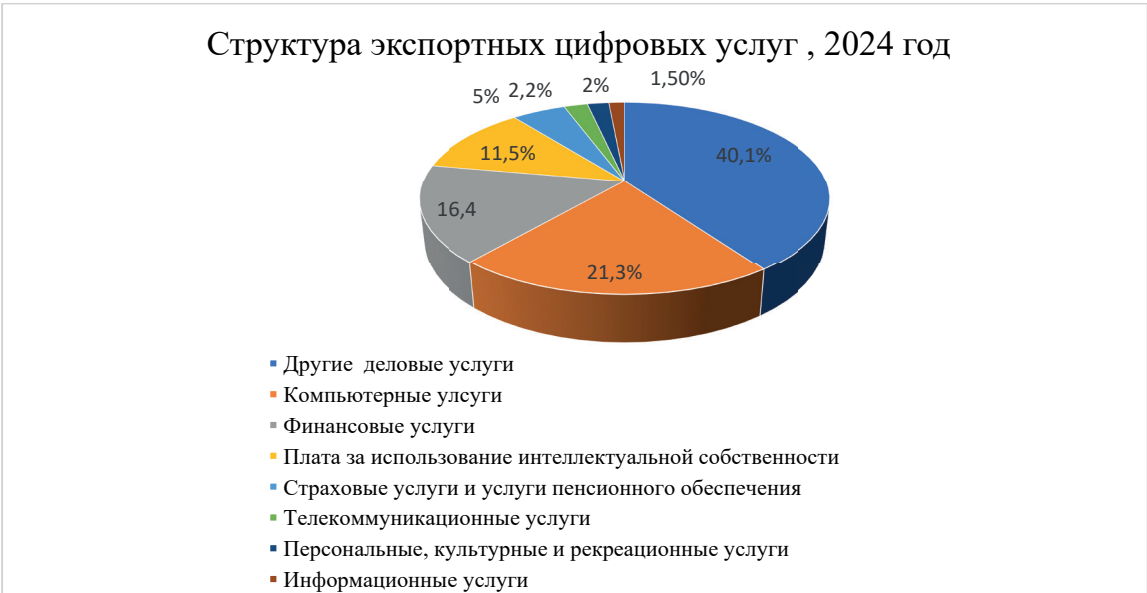


Рисунок 3.

Источник: составлено авторами по данным: ВТО. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/gstdh_digital_services_e.htm (дата обращения: 01.11.2025).

в цифровом формате и услуги посредничества. С каждым долей цифровых услуг в общей доле мировых услуг растет все больше, в связи с чем важно отслеживать показатели данного сектора и выделять его влияние на мировую торговлю в целом. Также стоит отметить, что на 2024 год преобладают деловые, финансовые компьютерные и услуга платы за использование интеллектуальной собственности.

ПЛАТФОРМЫ И ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ

В условиях глобализации и цифровизации международного порядка и национальных экономик цифровые платформы и электронная коммерция стали необходимым инструментом для конкурентной борьбы на рынке, привлечения большего числа клиентов и повышения продаж. За последние два десятилетия бизнес-модель цифровых платформ была наиболее распространена в следующих областях, как розничная торговля, социальные сети, транспорт, финансы, инвестиции и даже здравоохранение. Топ-10 интернет-компаний по рыночной капитализации в 2023 году, собранных Kaipeng Huaying, почти без исключения являются платформенными моделями. Цифровая платформа связывает большое количество компаний и отдельных лиц, стирает границы между рынком и бизнесом, благодаря чему компании могут не только увеличить продажи, но и снизить издержки, например, на аренду, традиционные источники рекламы, и повысить прибыль.

Общая выручка от розничной электронной коммерции в мире в 2025 году составит 3,66 триллионов долларов США, где Азия занимает лидирующую позицию, так как предполагается, что в 2025 год доход по онлайн-ритейлу составит 1,5 триллионов долларов США (именно рынок Китая является лидером, доход в 2024 году составил 1 трлн дол США), что на 150 миллиардов долларов США меньше, чем в Северной и Южной Америке. Австралия, Океания и Африка будет иметь меньший доход, в размере менее 50 миллиардов долларов США [5].

Рынок электронной коммерции высоко развит на Азиатском континенте и будет продолжать расти. Индия входит в число стран с самыми высокими совокупными годовыми темпами роста (CAGR) на рынке электронной коммерции. По прогнозам, в период с 2025 по 2030 год рыночная стоимость будет расти более чем на 11 процентов в год. В Китае же цифровые платформы пользуются особым спросом. Большое количество потребителей, инновационный вектор страны и различная государственная

поддержка для внедрения цифровых инструментов (например, программа Интернет-плюс), интегрированность приложений и множества функций в рамках одного приложения или платформы – все эти факторы способствуют высокому уровню проникновения электронной коммерции как на китайский рынок, так и на мировой. Конкретным примером азиатского канала электронной коммерции, который внедряется на Западе, является магазин TikTok, объединяющий социальные сети и электронную коммерцию для формирования социальной коммерции.

Ведущими компаниями электронной коммерции по рыночной капитализации за 2025 год стали Амазон (2,1 трлн. дол США), Алибаба (316,42 миллиардов дол США) и Пиндодо (170,02 миллиардов дол США). В целом можно отметить, что преобладают в электронной коммерции именно китайские компании (их 4) [5], но в совокупности их масштаб уступает платформе Алибаба (см. рисунок 4).

Так, можно отметить, что электронная торговля стала неотъемлемой частью глобальной розничной торговли. Как и многие другие отрасли, покупка и продажа товаров претерпели существенную трансформацию после появления интернета, и благодаря непрерывной оцифровке современной жизни потребители во всем мире теперь получают выгоду от преимуществ онлайн-транзакций. Поскольку глобальный доступ к Интернету и его внедрение быстро растут, с более чем пятью миллиардами пользователей Интернета во всем мире, количество людей, совершающих покупки в Интернете, постоянно растет. По оценкам, в 2025 году розничные продажи электронной коммерции превысят 4,3 триллиона долларов США во всем мире, и ожидается, что эта цифра достигнет новых высот в ближайшие годы.

Пользователи Интернета могут выбирать из различных онлайн-платформ для просмотра, сравнения и покупки необходимых им товаров или услуг. В то время как некоторые веб-сайты специально ориентированы на клиентов B2B (бизнес-бизнес), отдельным потребителям также предлагается огромное количество цифровых возможностей.

В том числе стоит выделить особенность, как использование пользователями мобильных устройств. Именно данный инструмент увеличивают трафик электронной коммерции. В 2025 году на смартфоны приходилось почти 80 процентов всех посещений розничных веб-сайтов во всем мире, и в свою очередь они также генерировали



Рисунок 4.

Источник: составлено автором по данным: Statista [Электронный ресурс]// Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/245340/leading-large-cap-e-commerce-companies-market-cap> (дата обращения: 01.11.2025).

большинство онлайн-заказов по сравнению с настольными компьютерами и планшетами. Поскольку внедрение мобильных устройств прогрессирует быстрыми темпами, особенно в регионах, где отсутствует другая цифровая инфраструктура, мобильная интеграция будет продолжать формировать опыт покупок в будущем. Мобильная-коммерция особенно популярна в Азии, где такие страны, как Китай или Южная Корея, генерируют более 70 процентов своих общих онлайн-продаж через мобильные устройства.

Несмотря на то, что все глобальные цифровые покупатели отличаются друг от друга тем же регионом, у них все равно есть общие черты, благодаря которым в целом можно оценить портрет цифрового потребителя. Ведущие рынки служат источником вдохновения и основным местом для поиска продуктов в Интернете до фактической покупки. Несмотря на то, что опыт онлайн-покупки менее интерактивен, чем в магазине, онлайн-покупатели ценят простоту и гибкость электронной коммерции. Однако стоит вспомнить пример Китая. Зачастую китайцы покупают вещи через онлайн-платформы, так как они стали комфортным местом для совершения покупок. Очень часто они смотрят прямые эфиры продавцов, после чего и принимают решения о покупке того или иного товара, бизнес использует различные маркетинговые уловки для привлечения и удержания клиента.

Что касается предпочтений доставки, то доставка продуктов на почтовые станции становится все более популярной, поскольку это часто более устойчивая система доставки, чем доставка домой.

В сфере B2C мода и потребительская электроника на сегодняшний день входят в число ведущих вертикалей электронной коммерции и составляют самую большую долю розничных продаж в Интернете.

Электронная торговля продолжает привлекать новых потребителей. Удобство является ключевым фактором для покупателей по всему миру, так как намного проще заказать онлайн товар, чем посещать магазин.

Прогноз роста глобальной электронной торговли имеет два основных изменения. Большинство мировых рынков по-прежнему находятся в процессе наращивания проникновения Интернета и цифровизации, что означает, что инфраструктура, необходимая для процветания электронной коммерции, по-прежнему строится. В то же время наиболее развитые рынки электронной коммерции, как рынок Азии и США, в настоящее время извлекают выгоду из преимуществ ИИ.

Таким образом, можно сделать вывод, что в условиях цифровизации и массового потребления Интернета и использования технологических средств, электронная коммерция и цифровые платформы являются необходимым инструментами для увеличения продаж и стимулирования потребления, снижения затрат бизнеса и повышения эффективности рынков. Цифровые решения также позволяют модернизировать промышленность и способствуют интеграции продуктов экономики не только во внутренне пространство, но и во внешние рынки. Данная область услуг будет все больше развиваться, и для проникновения

на мировые рынки возможно в дальнейшем платформы станут наиболее эффективным способом.

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ РЕГУЛИРОВАНИЯ

В связи с развитием цифровой трансграничной торговли услугами возникают различные вызовы. Их условно можно разделить на несколько видов, в зависимости от ключевых активов и инфраструктуры (можно поделить на вызовы в области данных и платформ) и от уровня реагирования (социальные, технологические и международно-правовые вызовы). Основными рисками в области данных являются следующие:

1. Трансграничные потоки данных. С одной стороны, данные должны свободно перемещаться для проведения цифровых услуг и развития торговли, но с другой стороны необходимо поддерживать национальную безопасность, защитить персональные данные и цифровой суверенитет. Данный вопрос был отрегулирован в ЕС при введении Общего регламента по защите данных (GDPR) в 2018 году. Данный регламент помещается к компаниям, которые обрабатывают персональные данные гражданам ЕС или предлагают товары и услуги людям ЕС. Приняты принципы защиты данных, необходимая отчетность, которую должны предоставлять компании, введены защитные меры. При нарушении начисляются штрафы, которые составляют максимум 20 миллионов евро или 4% от мирового дохода (в зависимости от того, что выше), плюс субъекты данных имеют право требовать возмещения ущерба [6].

2. Неопределенность юрисдикции. При проведении трансграничной торговли не понятно, законодательство какой страны нужно применять при обработке данных при трансграничных операциях. Существуют разработанные национальные нормы стран, но в международном пространстве нет единого правила или, например, конвенции, которая определяла бы вопрос юрисдикции.

3. Предоставление данных международным и национальным регуляторам. С одной стороны, необходимо соблюдение коммерческой тайны, но с другой стороны нужен и контроль за соблюдением законодательства и правил.

В рамках цифровых платформы также существуют неразрешенные вопросы:

1. Монополизация цифровых платформ и проведение ими различных антиконкурентных или демпинговых практик. Данный вопрос никак не отрегулирован, в связи с чем крупные платформы могут влиять на национальные компании и снижать их экономическую активность.

2. Налогообложение платформ. Так как есть сложности в определении места сделки, сама продажа происходит в цифровом формате, то нет понимания, как должны распределяться налоговые поступления от деятельности платформ.

3. Ответственность посредников. В том числе нет понимания, кто должен нести ответственность за деятельность пользователей. В России на текущий момент нет закона, регулирующего деятельность цифровых платформ и электронной коммерции, но Минэкономразвитие России в 2025 году внесло в Правительство РФ законопроект «О платформенной экономике в Российской Федерации». Его целью является создание правовой базы для регулирования отношений между участниками рынка, включая операторов платформ, их партнеров и пользователей [7].

В том числе существуют социально-экономические вызовы.

1. Цифровое неравенство. Из-за развития ИКТ-технологий и иных цифровых технологий какие-то площадки и страны преобладают на рынке, в то время как другие, наоборот, все меньше включены в цифровую торговлю. Тем самым с каждым годом разрыв будет все больше увеличиваться.

2. Защита прав потребителей. Необходимо обеспечение прозрачности, безопасности и гарантий для потребителей при использовании цифровых услуг. Например, при возможных мошеннических действиях или технических сбоях.

3. Рынок труда. Возникают новые формы занятости, которые также необходимо регулировать с точки зрения трудового законодательства.

Также можно выделить технические риски:

1. Использование искусственного интеллекта и алгоритмов. В связи с использованием данных инструментов могут быть совершены дискриминационные, непрозрачные действия со стороны пользователей.

2. Кибербезопасность. Так как трансграничная торговля проходит посредством приложений, сайтов, платформ, есть риск утечек данных, кибератак. В связи с чем важно обеспечить налаженную цифровую инфраструктуру.

3. Быстрое технологическое обновление. Искусственный интеллект, цифровые технологии постоянно развиваются, в связи с чем сложно принять единые верные регламенты для регулирования данных продуктов.

Таким образом, мной были выделены вышеупомянутые риски. Какие-то из данных пробелов уже регулируются национальными законодательствами, однако при проведении трансграничной

деятельности необходимы единые международные стандарты, конвенции или соглашения для определения принципов, обязательств сторон, правовых последствий и других вопросов. Далее мной были рассмотрены некоторые существующие международные правовые источники права, связанные с тематикой международных цифровых услуг, однако пока они не являются совершенными механизмами для регулирования (см.: таблицу 1).

Таблица 1

Источники международного права по вопросам цифровизации трансграничных услуг

Источник международного права	Ключевые особенности	Пробелы, противоречие
Инициатива по совместному заявлению в сфере электронной коммерции. На 11-й Министерской конференции в декабре 2017 года группа из 71 члена ВТО согласилась начать предварительную работу по подготовке к будущим переговорам ВТО по торговым аспектам электронной коммерции, к 2024 году уже участвуют 91 членов ВТО [4].	Соглашение устанавливает первый в истории свод глобальных правил ведения бизнеса в сфере электронной коммерции с целью создания более стабильной деловой среды для цифровой торговли и укрепления многосторонней торговой системы. Инициатива предполагает совместную работу стран по вопросам кибербезопасности, защиты прав потребителей в режиме онлайн, расширению охвата цифровой торговли. Планируется обеспечить открытость государственных данных, запрещается взимание таможенных пошлин при электронной отправке «товаров» и другие рекомендации.	Данная инициатива не является официальным соглашением стран по регулированию вопросов по цифровизации международной торговли услугами, лишь характеризует ключевые понятия, основные рекомендации для стран, как, например, общие положения о необходимости защиты потребителей в международной торговле, но не предоставляет конкретных мер или правовых норм. Инициатива отражает направления, над которыми ВТО предстоит поработать и выработать механизм регулирования.
USMCA, торговое соглашение, заключенное между США, Канадой и Мексикой в 2018 году, в котором также присутствует раздел о регулировании цифровой экономики.	Соглашение предполагает регулирование цифровых продуктов (USMCA запретил таможенные и другие сборы с цифровых продуктов, таких как музыка, игры, видео и электронные книги, при этом стороны могут взимать внутренние налоги и сборы), локализацию данных (запрещает сторонам требовать использования или размещения вычислительных мощностей в их юрисдикциях в качестве условия ведения бизнеса), компьютерные услуги (интернет-платформы не несут ответственность за вредоносный контент пользователей). В том числе стоит отметить, что USMCA пытается найти баланс между защитой приватности граждан и свободной международной торговлей, но четких критериев для этого баланса не даёт, оставляя почву для будущих споров [8].	Соглашение между США, Мексикой и Канадой признает важность таких вопросов, как кибербезопасность, предотвращение спама, защита прав потребителей и персональных данных, и обязывает стороны сотрудничать и обеспечивать надлежащие меры безопасности в этих областях, однако многие статьи соглашения являются расплывчатыми и создают для некоторых сторон, например, для Канады определенные препятствия для эффективного регулирования данных.
Соглашение об экономическом партнёрстве между ЕС и Японией, подписанное в 2019 году	Данное соглашение о свободной торговле содержит ряд положений, которые распространяются на всю торговлю услугами, например положение о подтверждении права сторон на регулирование услуг. Соглашение о свободной торговле подтверждает право властей сохранять государственные услуги государственными и не обязывает правительства приватизировать или дерегулировать государственные услуги, например в сфере здравоохранения, образования и водоснабжения. Были согласованы конкретные обязательства в таких отраслях, как почтовые и курьерские услуги, телекоммуникации, услуги морского транспорта, финансовые услуги [9].	Раздел С глава 8 регулирует трансграничную торговлю услугами между ЕС и Японией (кроме воздушных перевозок и сопутствующих услуг, каботажных перевозок при оказании услуг морского транспорта). Предполагается национальный режим, свободный доступ к рынку, возможность отказа в предоставлении льгот. В том числе соглашение упрощает предоставление услуг компаниями из ЕС и Японии и повышает мобильность сотрудников компаний, позволяя им выполнять свою работу на месте. В целом можно отметить, что соглашение упрощает торговлю услугами между ЕС и Японией, но нет пунктов о регулировании цифровых продуктов, электронной торговли и т.д.

Окончание табл.

Соглашение о всеобъемлющем и прогрессивном Транстихоокеанском партнерстве (СРТПР), которое вступило в силу 2018 года	В рамках соглашения регулируются вопросы по таможенным пошлинам (статья 14.3, запрет взимания таможенных пошлин за передачу данных в электронном виде, кроме внутренних налогов), защите персональных данных (статья 14.8 СРТПР устанавливает минимальный уровень защиты персональных данных, учитываются различные национальные подходы), нахождения вычислительных мощностей (статья 14.13 запрещает требовать от компании размещения определенных вычислительных мощностей в обмен на доступ к рынку), передача исходного кода (статья 14.17 запрещает требовать передачи исходного кода или доступа к нему в качестве условия импорта) [10].	В главе 14 (электронная коммерция) СРТПР содержится несколько положений, касающихся потоков данных. Например, какие типы данных подпадают под действие соглашения, за исключением тех, которые необходимы для ведения бизнеса. Соглашение также сохраняет за государствами-членами возможность ограничивать свободный поток данных, хранящихся у государственных органов, и поощряет взаимодействие между режимами защиты данных, а также сотрудничество между органами по защите прав потребителей. Однако все также нет конкретных мер регулирования цифровых услуг, правовых последствий и т.д. выделяется лишь общее понятие цифровых данных [11].
--	--	--

Таким образом, можно сделать вывод, что на текущем этапе нет соглашений или конвенций, которые в полной мере могли бы регулировать цифровизацию в торговле услугами. Есть лишь общие положения о кибербезопасности, таможенных пошлин, локализации данных, но нет четкой позиции об ответственности сторон, последствий неправомерных действий в контексте трансграничной торговли услугами. Лишь соглашение USMCA предполагает снятие ответственности онлайн-платформ за вредоносный контент пользователям, однако в целом торговля услугами в цифровом формате является неотрегулированным сектором. Предположительно в скором времени в рамках ВТО будет создана правовая база для решения данного вопроса [12].

Так, в рамках регулирования вопросов цифровизации необходима модернизация международных торговых правил. Могут быть сделаны следующие шаги, как закрепление принципа запрета на таможенных сборы с электронных передач (пока этот принцип действует в более локальных соглашениях, а лучше, чтобы в рамках ВТО), унификация стандартов и создание правовой базы (как, например, с Венской конвенцией в контексте договора купли-продажи). В том числе странами могут быть разработаны общие рамки для трансграничного обмена данными, применено взаимное признание национальных стандартов защиты данных или электронной подписи при заключении соглашений (как у ЕС и Японии).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, можно сделать вывод, что новый вид предоставления услуг делится на торговлю услугами в цифровом формате, услуги, до-

ставляемые цифровым способом и услуги цифрового посредничества.

С 2010 года масштабы международной торговли с использованием цифровых технологий неуклонно растут, чему еще больше способствовала пандемия COVID-19. Торговля цифровыми продуктами особенно распространяется на продукты, которые могут быть доставлены удаленно через компьютерные сети.

В 2024 году на долю цифровых услуг, которые могут предоставляться удаленно через компьютерные сети, такие как Интернет, приходилось 56% всего экспорта услуг в мире. За последние десять лет их доля неуклонно растет. Этот рост получил импульс во время пандемии COVID-19 в 2020 году, за которой последовало лишь частичное снижение в 2021 и 2022 годах.

Самый значительный рост доли цифровых услуг в общем объеме экспорта услуг с 2015 года был отмечен в Азии (на 7,9 процентных пункта за десять лет), за которой следует Северная Америка (на 7,6 процентных пункта). Однако самой крупной цифровой платформой также остается Амазон, после которой только уже идут другие китайские и другие платформы. Особенность платформ является удобство, персонализация услуг для пользователей и внедрение маркетинговых инструментов, искусственного интеллекта для привлечения клиентов и увеличения продаж.

Несмотря на преимущества цифровых платформ, роста рынка и перспектив рынка цифровых услуг, также существуют различные риски, как утечка данных, киберугрозы, вопросы налогообложения, монополизация и другие вопросы. С одной стороны, часть вопросов уже отрегулирована национальными законодательствами,

двухсторонними соглашениями, но нет единых стандартов рашения данных вопросов, определенных конвенций или договоров. Сейчас это

разрабатывается ВТО, пока же существует много слепых зон, которыми могут пользоваться, как крупные предприятия, так и мошенники.

Список литературы

1. Компания Huawei Technologies Co., Ltd. Независимость. Уведомление о товарном знаке; Общий отказ от ответственности. Электронные текстовые данные. – Шэньчжэнь: Huawei Technologies Co., Ltd., 2025.
2. *Руководство по измерению цифровой торговли / Международный валютный фонд, Организация экономического сотрудничества и развития, Организация Объединенных Наций, Всемирная торговая организация.* 2-е изд. – Женева: WTO, 2023. – 142 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/digital_trade_2023_e.pdf (дата обращения: 01.11.2025).
3. *Статистика ОЭСР.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://oecdstatistics.blog/2025/03/27/monitoring-global-services-trade-more-granular-insights-from-the-updated-oecd-wto-batis-dataset/> (дата обращения: 01.11.2025).
4. *Всемирная торговая организация. Соглашение об электронной торговле.* Электронные текстовые данные. – Женева: ВТО, 2024 год. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wto.org/english/tratop_e/ecom_e/information_on_agreement_ecom.pdf (дата обращения: 06.11.2025).
5. *Статистика.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/245340/leading-large-cap-e-commerce-companies-market-cap> (дата обращения: 01.11.2025).
6. *GDPR/EU.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gdpr.eu/what-is-gdpr/> (дата обращения: 01.11.2025).

References

1. *Huawei Technologies Co., Ltd. Independence. Trademark Notice; General Disclaimer.* Electronic text data. – Shenzhen: Huawei Technologies Co., Ltd., 2025.
2. *Digital Trade Measurement Guide / International Monetary Fund, Organization for Economic Cooperation and Development, United Nations, World Trade Organization.* 2nd ed. – Geneva: WTO, 2023. – 142 p. [Electronic resource]. – Access mode: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/digital_trade_2023_e.pdf (access date: 11/01/2025).
3. *OECD statistics.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://oecdstatistics.blog/2025/03/27/monitoring-global-services-trade-more-granular-insights-from-the-updated-oecd-wto-batis-dataset/> (access date: 01/11/2025).
4. *World Trade Organization. An agreement on electronic commerce.* Electronic text data. – Geneva: WTO, 2024. – [Electronic resource]. – Access mode: https://www.wto.org/english/tratop_e/ecom_e/information_on_agreement_ecom.pdf (access date: 11/06/2025).
5. *Statistics.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.statista.com/statistics/245340/leading-large-cap-e-commerce-companies-market-cap> (access date: 11/01/2025).
6. *GDPR/EU.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://gdpr.eu/what-is-gdpr/> (access date: 01/11/2025).

Информация об авторе

Фокина Н.Ю., старший преподаватель Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (г. Москва, Российская Федерация).

© Фокина Н.Ю., 2025.

7. *Гарант.РФ.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/news/1796455/> (дата обращения: 01/11/2025).
8. *Нортон Роуз Фулбрайт.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nortonrosefulbright.com/en/knowledge/publications/c68efe38/usmca---impact-on-digital-trade> (дата обращения: 01/11/2025).
9. *Европейский союз.* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/eu-japan-economic-partnership-agreement> (дата обращения: 01/11/2025).
10. *Леблон, П.* Включение положений СРТП и USMCA в переговоры ВТО по цифровой торговле создает проблемы для национального регулирования данных: пример Канады / П. Леблон // Глобальные перспективы цифровых технологий.
11. *Смирнов, Е. Н.* Международная торговля услугами в условиях цифровизации: поиск оптимального подхода к регулированию // Российский внешнеэкономический вестник. – 2020. – № 3. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnaya-torgovlya-uslugami-v-usloviyah-tsifrovizatsii-poisk-optimalnogo-podhoda-k-regulirovaniyu> (дата обращения: 07.11.2025).
12. *Осипов, Ю. М., Юдина, Т. Н., Гелисханов, И. З.* Цифровая платформа как институт эпохи технологического прорыва // Экономические стратегии. – 2018. – № 5 (155). – С. 22–29.

7. *Garant.Ru* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.garant.ru/news/1796455/> (access date: 01/11/2025)
8. *Norton Rose Fulbright.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.nortonrosefulbright.com/en/knowledge/publications/c68efe38/usmca---impact-on-digital-trade> (access date: 01/11/2025).
9. *European Union.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/eu-japan-economic-partnership-agreement> (access date: 01/11/2025).
10. *Leblon, P.* The inclusion of CPTPP and USMCA provisions in the WTO negotiations on digital trade creates problems for national data regulation: the example of Canada / P. Leblon // Global prospects for digital technologies.
11. *Smirnov, E. N.* International trade in services in the context of digitalization: the search for an optimal approach to regulation // Russian Foreign Economic Bulletin. – 2020. – № 3. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnaya-torgovlya-uslugami-v-usloviyah-tsifrovizatsii-poisk-optimalnogo-podhoda-k-regulirovaniyu> (access date: 11/07/2025).
12. *Osipov, Yu. M., Yudina, T. N., Geliskhanov, I. Z.* Digital platform as an institution of the era of technological breakthrough // Economic strategies. – 2018. – № 5 (155). – Pp. 22-29.

Information about the author

Fokina N.Yu., Senior Lecturer at the Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russian Federation).

© Fokina N.Yu., 2025.

О некоторых аспектах подготовки специалистов в сфере внешнеэкономической деятельности

Нигматуллин Р.В., Сулейманова Р.Р.

Фундаментальные изменения в условиях функционирования российского бизнеса, как внутри страны, так и на международной арене, вызванные введением масштабного санкционного режима, требуют переосмысления основ подготовки кадров в сфере внешнеэкономической деятельности, что определяет актуальность данного исследования. Объект исследования – система профессионального образования в области внешнеэкономической деятельности. Предмет исследования – содержательные и методические компоненты образовательных программ, требующие адаптации к новой геоэкономической реальности. Цель работы заключается в обосновании необходимости корректировки подготовки специалистов и определении конкретных направлений модернизации учебных процессов. Проведён системный анализ трансформации содержания внешнеэкономической деятельности. Дан критический анализ устаревших образовательных моделей. Разработаны предложения по перераспределению учебных планов на работу с дружественными странами, альтернативными финансовыми и логистическими механизмами.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Нигматуллин Р.В., Сулейманова Р.Р. О некоторых аспектах подготовки специалистов в сфере внешнеэкономической деятельности // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 229–234.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Внешеэкономическая деятельность, санкции, подготовка кадров, образовательная парадигма, перепрофилирование, многовекторность, альтернативные рынки.

On some aspects of training specialists in foreign economic activity

Nigmatullin R.V., Suleymanova R.R.

Fundamental changes in the operating conditions of Russian businesses, both domestically and internationally, caused by the introduction of a large-scale sanctions regime, require a rethinking of the foundations of personnel training in foreign economic activity, which determines the relevance of this study. The object of this study is the system of professional education in foreign economic activity. The subject of this study is the substantive and methodological components of educational programs that require adaptation to the new geoeconomic reality. The aim of this study is to substantiate the need for a conceptual shift in training and identify specific areas for modernizing educational processes. A systemic analysis of the transformation of the content of foreign economic activity is conducted. A critical analysis of outdated educational models is provided. Proposals are developed for reorienting curricula toward working with friendly countries and alternative financial and logistical mechanisms.

FOR CITATION

Nigmatullin R.V., Suleymanova R.R. On some aspects of training specialists in foreign economic activity. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 229–234.

APA

KEYWORDS

Foreign economic activity, sanctions, personnel training, educational paradigm, reprofiling, multi-vector approach, alternative markets.

ВВЕДЕНИЕ

Современная экономическая и образовательная парадигмы в Российской Федерации характеризуются глубокой и структурной перестройкой под воздействием беспрецедентного внешнего санкционного и экономического давления. Санкционные ограничения, наложенные на физических и юридических лиц России, не являются временными мерами, а формируют новую постоянную среду для хозяйственной деятельности: «Масштабные санкции против России по-новому определяют актуальность исследования тематики торговых санкций. Подобная актуальность диктуется, во-первых, масштабами вводимых ограничений – в настоящее время число запрещенных к ввозу товаров из ЕС и других юрисдикций в Россию исчисляется тысячами наименований и процесс расширения их числа не завершен...» [1, с. 234].

Сложившаяся за предыдущие десятилетия модель интеграции в мировую экономику, основанная на либерализации движений капитала и товаров, стандартизации бизнес-процессов по западным образцам и доступе к евроатлантическим финансовым рынкам, утратила свою правовую, операционную и логическую основу, что ставит перед системой высшего и дополнительного профессионального образования сложнейшую задачу. Задача заключается не в косметической корректировке существующих программ, а в кардинальном пересмотре философии, содержания и методов подготовки специалистов по внешнеэкономической деятельности (ВЭД) с учётом постоянного экономического давления и ограничений. Новая реальность характеризуется фрагментацией глобальных рынков, приоритетом политико-экономических соображений над

чистой коммерческой логикой, ростом нестандартных рисков и жизненной необходимостью выстраивания альтернативных цепочек поставок и расчетов. В данном контексте подготовка специалиста ВЭД, чей функционал в недавнем прошлом часто сводился к техническому сопровождению экспортно-импортных операций в рамках устоявшихся правил, должна стать принципиально иной: *«В течение последних десятилетий санкции стали все более сложными и многосторонними. Они часто включают не только экономические меры, такие как запрет на экспорт/импорт, замораживание активов и ограничение доступа к финансам, но и политические и дипломатические меры, такие как санкции в отношении отдельных должностных лиц, запрет на въезд и выезд и прекращение дипломатических отношений»* [2, с. 120]. В этих условиях специалист должен трансформироваться из администратора транзакций в кризисного менеджера, способного находить нетривиальные решения в условиях высокой неопределенности, искусственных барьеров и ограниченности ресурсов.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Содержание и сущность внешнеэкономической деятельности для российских компаний до и после введения комплексных санкций претерпели качественную метаморфозу, когда в прежней парадигме, действовавшей до 2022 года, ВЭД представляла собой в значительной степени формализуемый и предсказуемый процесс и была встроена в универсальную систему глобальных правил. Ключевыми характеристиками этой системы были ориентация на рынки Европы и Северной Америки как основные источники технологий, капитала и конечного спроса, финансовая инфраструктура почти безраздельно опиралась на *«систему SWIFT»* [3] и доминирование доллара США и евро в расчетах, что делало проведение платежей дорогим, но технически простым и надежным. Логистические цепочки были отлажены и оптимизированы десятилетиями: морские контейнерные перевозки через порты Балтики и Черного моря, трубопроводная система, направленная в Европу, налаженные авиационные коридоры. Правовое поле международных контрактов чаще всего регулировалось английским или швейцарским правом, а спорные вопросы разрешались в авторитетных арбитражных центрах Лондона, Парижа или Стокгольма. Управление рисками фокусировалось на традиционных коммерческих категориях: валютных колебаниях, ценовой конъюнктуре, кредитоспособности контрагента. В этих условиях эффектив-

ность специалиста по ВЭД определялась прежде всего знанием универсальных международных правил, таких как Инкотермс (англ. «Incoterms» [4]) и роль специалиста по ВЭД была во многом исполнительской и технической.

Современный этап полностью изменил саму природу работы в сфере ВЭД. Деятельность специалиста теперь протекает в условиях перманентного ненормального положения, где основным объектом управления становится не стандартная процедура, а системное исключение из правил. Геополитика стала непосредственным и ежедневным фактором бизнес-решений. Санкции, будучи инструментом внеэкономического принуждения, создали принципиально иную операционную среду. В этой среде на первый план вышли задачи по управлению разрывами: разрывом привычных логистических маршрутов, разрывом доступа к финансовым каналам, разрывом доверия к прежним институтам. Специалист ВЭД нового типа должен быть не просто знатоком правил, но и архитектором обходных путей и строителем новых мостов в условиях, когда основные магистрали перекрыты. Его ключевой компетенцией становится способность к быстрой адаптации и поиску решений в правовом и экономическом вакууме, образовавшемся после ухода западных партнеров и сервисов.

Именно в свете этих изменений остро встает вопрос о полной нецелесообразности подготовки специалистов по ВЭД по устаревшим, особенно западным, лекалам, ярчайшим примером которых является классическая программа MBA – Master of Business Administration (MBA). Философия и содержание традиционного MBA были сформированы в эпоху расцвета глобализации и предназначены для менеджеров, действующих в открытой, конкурентной среде с доступом к глобальным ресурсам, а учебные кейсы, теории корпоративной стратегии, финансового менеджмента и международного маркетинга, составляющие ядро таких программ, базируются на опыте транснациональных корпораций, свободно оперирующих на рынках Европы и Америки. Для России, являющейся абсолютным рекордсменом по количеству наложенных санкций и запретов для бизнеса, эти кейсы утратили практическую ценность и превратились в исторические абстракции, так как изучать стратегии выхода на биржу NASDAQ или методы привлечения венчурного капитала из Кремниевой долины в ситуации, когда базовые корреспондентские счета российских банков заблокированы, – занятие, оторванное от реальности.

Актуальность сегодня приобретает не изучение стандартных лучших практик глобального рынка, а освоение инструментов выживания и развития в условиях искусственных ограничений, так как требуется знание не того, как работает система, а того, как функционировать, когда система исключила тебя из своих процессов. В связи с этим, слепое копирование западных образовательных моделей не только бесполезно, но и вредно, так как формирует у будущих специалистов неадекватные ожидания и нерелевантный набор умений. Следующая таблица наглядно демонстрирует контраст между требованиями к подготовке специалиста ВЭД в прежней и текущей парадигме.

Резюмируя содержание таблицы 1 можно уверенно констатировать, что подготовка специалиста ВЭД сместилась от универсальной, стандартизированной модели к сугубо конкретной, ситуативной и ориентированной на преодоле-

ние. Центром образовательного процесса теперь должны стать не абстрактные теории глобального менеджмента, а практические навыки работы в условиях дефицита информации, нестабильности и враждебности внешней среды, то есть каждый аспект подготовки требует перезагрузки с учетом новых приоритетов и ограничений.

Особое и центральное место в этой новой системе занимает перепрофилирование на страны Азии, Африки, Ближнего Востока и Латинской Америки, то есть на государства, не присоединившиеся к санкционному режиму или занявшие нейтральную позицию, но эта переориентация не должна сводиться к простой смене географических названий. Она требует глубокой, комплексной интеграции регионального компонента во все дисциплины учебного плана. Студенты должны изучать не просто «международный маркетинг» [5], а специфику потребительского поведения и каналов сбыта в Китае, где цифровые экосистемы

Таблица 1

Сравнительный анализ фокуса подготовки специалистов ВЭД до и после санкционного давления

Аспект подготовки	До санкций (в рамках глобализационной парадигмы)	После 2022 года (в рамках парадигмы суверенизации и многовекторности)
Географический фокус	Страны ЕС, США, другие развитые экономики Запада.	Страны Азии (Китай, Индия, Иран, Вьетнам, Индонезия), Ближнего Востока (ОАЭ, Турция, Саудовская Аравия), Африки, Латинской Америки, ЕАЭС.
Финансы и расчеты	Работа с долларом США/евро через SWIFT, стандартные аккредитивы и банковские гарантии западных банков.	Расчеты в национальных валютах (юань, рупия, дирхам и др.), использование альтернативных систем передачи финансовых сообщений (СПФС, CIPS), схемы эскроу, бартер, предоплата, цифровые финансовые активы.
Логистика	Отработанные морские и воздушные маршруты в/из Европы, стандартное контейнерное сообщение.	Сложные мультимодальные цепочки с транзитом через третьи страны (Турция, Иран, Казахстан), развитие Северного морского пути, восточные железнодорожные коридоры («Север-Юг», «Евразия»), рост стоимости и времени доставки.
Правовое регулирование	Знание права ВТО, английского договорного права, арбитража в западных юрисдикциях.	Глубокое знание национального законодательства стран-партнеров, санкционного права РФ и недружественных стран, механизмы защиты от вторичных санкций, арбитраж в Москве, Стамбуле, Гонконге.
Управление рисками	Фокус на коммерческих рисках: кредитных, валютных, рыночных.	Доминирование некоммерческих рисков: санкционных, политических, репутационных, рисков разрыва цепочек поставок и ареста активов.
Языковая подготовка	Английский язык как основной и зачастую достаточный для работы.	Английский язык + обязательное изучение языков стран-партнеров (китайский, арабский, турецкий, фарси, хинди).
Ключевые компетенции	Исполнительское мастерство, знание международных стандартов, умение работать в рамках правил.	Стратегическое мышление, адаптивность, навыки кризисного управления, построение сетей и альтернативных цепочек, инновационность в преодолении ограничений.

Источник: разработано авторами.

(WeChat, Alibaba) играют ключевую роль, или в Индии с ее стратифицированным по кастам и доходу обществом. Необходимы отдельные модули по экономическому устройству и отраслевым особенностям ключевых стран-партнеров, понимание роли государственных корпораций и пятилетних планов в Китае, специфики семейного бизнеса (чеболей) в Турции и Южной Корее, принципов исламского банкинга и финансирования в странах Персидского залива. Правовая подготовка должна включать основы гражданского и торгового права Китая, Индии, ОАЭ, а не только общие принципы международного частного права. Критически важным становится развитие мягких навыков, связанных с межкультурной коммуникацией, таких как деловая культура в Китае, построенная на иерархии, долгосрочных отношениях «гуаньси» [6] и избегании прямой конфронтации, кардинально отличающейся от европейской или американской. В арабских странах огромное значение имеют личные доверительные отношения, гостеприимство и определенный церемониал общения. В странах Африки необходимо учитывать этническое и клановое разнообразие, а также колониальное наследие в правовых системах, так как без глубокого понимания этих контекстов любая техническая подготовка по ведению внешней торговли будет неэффективной. В учебные программы необходимо вводить курсы по кросс-культурному менеджменту, сфокусированные именно на этих регионах, привлекать носителей соответствующего бизнес-опыта в качестве преподавателей и менторов.

Практическая составляющая обучения также должна быть полностью пересмотрена – традиционные стажировки в западных компаниях утратили актуальность. Вместо них необходимо выстраивать партнерства с российскими компаниями, успешно ведущими бизнес в Азии и на Ближнем Востоке, с представительствами иностранных компаний из дружественных стран в России, с такими институтами развития, как Российский экспортный центр, ВЭБ.РФ, Фонд развития промышленности, а также торговые представительства РФ и торговые представительства субъектов РФ [7].

Идеальными формами становятся проектная работа над реальными задачами по выходу на конкретный рынок, разбор сквозных кейсов по организации поставок из Вьетнама или расчетов с Индией, игры-симуляции на тему ведения переговоров в условиях санкционных рисков, языковая подготовка обязана выйти за рамки

общего курса. Требуется создание программ делового китайского, делового арабского, делового турецкого языка, где акцент делается на освоение профессиональной лексики, ведение переписки и переговоров в соответствующем культурном контексте. Межинститутский потенциал носителей языка Уфимского университета позволяет успешно решить эту задачу.

Переупрофилирование на новые рынки – это не смена вывески, а создание абсолютно новой образовательной экосистемы, нацеленной на формирование специалиста, который не просто знает, как торговать, а знает, как торговать именно с Китаем, именно с ОАЭ, именно с Турцией, учитывая всю сложность и специфику этих направлений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подготовка специалистов в сфере внешнеэкономической деятельности в современных условиях требует не модернизации, а полномасштабной революции в самой образовательной парадигме. Санкционное давление, ставшее структурным фактором мировой экономики, окончательно похоронило модель «глобального оператора», воспроизводимую прежней системой обучения, ей на смену должна прийти модель суверенного специалиста-стратега (суверенного в том смысле, что преследует прежде всего национальные суверенные цели развития), чьи компетенции сфокусированы на преодолении ограничений, работе в условиях неопределенности и построении устойчивых связей со странами не-Запада, что предполагает отказ от устаревших западных образовательных шаблонов, таких как MBA, и создание принципиально новых междисциплинарных программ. Ядром этих программ должны стать глубокое регионоведение, практика альтернативных финансовых и логистических схем, экспертиза в санкционном праве и управлении политическими рисками, а также продвинутая языковая и кросс-культурная подготовка, ориентированная на конкретные страны Азии, Африки и Ближнего Востока. Следует также согласиться с мнением, что сегодня *«необходимо достижение соответствия квалификации профессорско-преподавательского состава современному уровню техники и информационных технологий»* [8].

От скорости и эффективности этой образовательной трансформации будет напрямую зависеть способность российского бизнеса не только выживать, но и развиваться в новой, сложной геэкономической реальности, обеспечивая тем самым экономическую безопасность и конкурентоспособность страны в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Тимофеев, И. Н. Торговые санкции Европейского союза в отношении России: современная практика / И. Н. Тимофеев // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2024. – Т. 40, № 2. – С. 233-247. – DOI 10.21638/spbu05.2024.205. – EDN FHKMBY.
2. Переход, С. А. Международные санкции против России (2014–2024 гг.): оценка и последствия для финансового рынка / С. А. Переход, А. В. Мхитарян, Д. С. Селифонкина // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2024. – № 4. – С. 116-138. – DOI 10.52180/2073-6487_2024_4_116_138. – EDN RWIZLA.
3. Петунин, Н. С. Международная межбанковская система передачи информации и совершения платежей SWIFT / Н. С. Петунин // Финансы, деньги, инвестиции. – 2016. – № 2(58). – С. 24-28. – EDN WGCDFL.
4. Берг, Д. А. Противоречия применения Инкотермс в условиях единого экономического пространства ЕАЭС // Экономика и парадигма нового времени. – 2025. – № 10. – С. 94. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znanie-kazan.ru/uploads/s/f/i/a/fia4ihvzaydj/file/THP5HYPb.pdf#page=94> (дата обращения: 01.11.2025).
5. Акулич, И. Л. Международный маркетинг / И. Л. Акулич. – Минск: Вышэйшая школа, 2006. – 544 с. – ISBN 985-06-1174-X. – EDN RYSCCL.
6. Луцкая, Е. Е. Китайская система взаимоотношений «гуанси» и ее влияние на деловую этику и организационное поведение / Е. Е. Луцкая, С. В. Леонтьев, Лю Вэй // Социально-гуманитарные знания. – 2017. – № 4. – С. 282-295. – EDN ZHHFTV.
7. Большичева, М. Д. Торговое представительство как инструмент внешнеэкономической деятельности: история и современность / М. Д. Большичева, Р. В. Нигматуллин // Евразийский юридический журнал. – 2025. – № 5(204). – С. 31-34. – DOI 10.46320/2073-4506-2025-5-204-31-33. – EDN NKXELG.
8. Салтыков, М. А. О развитии факультета таможенного дела Владивостокского филиала Российской таможенной академии / М. А. Салтыков // Таможенная политика России на Дальнем Востоке. – 2023. – № 3(104). – С. 44-52. – DOI 10.24412/1815-0683-2023-3-44-52. – EDN YHCIBX.

References

1. Timofeev, I. N. European Union Trade Sanctions against Russia: Current Practice / I. N. Timofeev // Bulletin of St. Petersburg University. Economics. – 2024. – Vol. 40, № 2. – Pp. 233-247. – DOI 10.21638/spbu05.2024.205. – EDN FHKMBY.
2. Perekhod, S. A. International Sanctions against Russia (2014–2024): Assessment and Consequences for the Financial Market / S. A. Perekhod, A. V. Mkhitaryan, D. S. Selifonkina // Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. – 2024. – № 4. – Pp. 116-138. – DOI 10.52180/2073-6487_2024_4_116_138. – EDN RWIZLA.
3. Petunin, N. S. International interbank system of information transfer and payments SWIFT / N. S. Petunin // Finance, money, investments. – 2016. – № 2(58). – P. 24-28. – EDN WGCDFL.
4. Berg, D. A. Contradictions in the application of Incoterms in the conditions of the single economic space of the EAEU // Economics and paradigm of the new time. – 2025. – № 10. – P. 94. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://znanie-kazan.ru/uploads/s/f/i/a/fia4ihvzaydj/file/THP5HYPb.pdf#page=94> (access date: 01.11.2025).
5. Akulich, I. L. International Marketing / I. L. Akulich. – Minsk: Vysheyschaya shkola, 2006. – 544 p. – EDN RYSCCL.
6. Lutskaia, E. E. The Chinese system of relationships «guanxi» and its influence on business ethics and organizational behavior / E. E. Lutskaia, S. V. Leontiev, Liu Wei // Social and humanitarian knowledge. – 2017. – № 4. – Pp. 282-295. – EDN ZHHFTV.
7. Bolycheva, M. D. Trade representation as an instrument of foreign economic activity: history and modernity / Bolycheva M.D., Nigmatullin R.V // Eurasian Law Journal. – 2025. – № 5(204). – Pp. 31-34. – DOI 10.46320/2073-4506-2025-5-204-31-33. – EDN NKXELG.
8. Saltykov, M. A. Development of Customs Faculty at Vladivostok Branch of Russian Customs Academy // Customs policy of Russia in the Far East. – 2023. – № 3(104). – Pp. 44-52. – DOI 10.24412/1815-0683-2023-3-44-52.

Информация об авторах

Нигматуллин Р.В., доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой международного и интеграционного права Института права, Уфимский университет науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

Сулейманова Р.Р., кандидат философских наук, доцент кафедры политологии и связей с общественностью Института гуманитарных и социальных наук, Уфимский университет науки и технологий (г. Уфа, Российская Федерация).

© Нигматуллин Р.В., Сулейманова Р.Р., 2025.

Information about the authors

Nigmatullin R.V., Doctor of Legal Sciences, Professor, Head of the Department of International and Integration Law, Institute of Law, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

Suleymanova R.R., Ph.D. in Philosophy, Associate Professor of the Department of Political Science and Public Relations at the Institute of Humanities and Social Sciences, Ufa University of Science and Technology (Ufa, Russian Federation).

© Nigmatullin R.V., Suleymanova R.R., 2025.

МЕНЕДЖМЕНТ MANAGEMENT



Экономика бизнеса Business Economics

Организационное моделирование
бизнес-процессов компании при
реализации стартап-проектов
Зинченко Н.В., Кривошеева Е.В., Шаов А.И.

Лидерство в эпоху цифровизации:
новые подходы и технологии, модель
компетенций современного лидера
Бережных М.В., Евдокименко С.С.

Корпоративная культура как фактор
стратегического менеджмента
в условиях новой реальности
Яковлева Р.П.

Современные вызовы подготовки
специалистов и ученых на примере
обоснования актуальности
открытия инновационного научно-
образовательного Института энергетики
Арктики и Севера в Южной Якутии
Элякова И.Д., Эляков А.Л.

Организационное моделирование бизнес-процессов компании при реализации стартап-проектов

Зинченко Н.В., Кривошеева Е.В., Шаов А.И.

Современная предпринимательская среда характеризуется высокой степенью неопределенности и динамики, особенно в условиях функционирования стартапов. В таких условиях критически важным становится построение формализованной организационной модели, обеспечивающей адаптивность, управляемость и устойчивое развитие компании. В статье предложена новая организационно-математическая модель, основанная на интеграции принципов бережливого управления и теории системной синергии, учитывающая стохастическую природу стартап-среды. Модель включает в себя авторскую формулу оценки эффективности бизнес-процессов методом многокритериальной оптимизации с учетом уровней операционной сопряженности и мер инновационного риска. Представлены экспериментальные данные, полученные в ходе моделирования нескольких стартап-сценариев, на основании которых доказана практическая состоятельность предложенного подхода. Отдельное внимание уделено сравнению с существующими моделями. Работа имеет научную новизну, так как впервые вводит интегральный показатель адаптивной эффективности и операционного напряжения в условиях динамически развивающегося стартапа. Сделан вывод о высокой прикладной значимости предложенного организационно-математического инструмента для управленческих решений на начальных стадиях формирования инновационного бизнеса.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Зинченко Н.В., Кривошеева Е.В., Шаов А.И. Организационное моделирование бизнес-процессов компании при реализации стартап-проектов // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 236–240.

ГОСТ 7.1–2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Адаптивное управление, инновационный риск, операционная сопряженность, мультикритериальная оптимизация, организационная эффективность.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-236-240

Organizational and mathematical modeling of business processes in startup project implementation

Zinchenko N.V., Krivosheeva E.V., Shaov A.I.

The contemporary entrepreneurial landscape is characterized by high volatility and uncertainty, particularly within startup ecosystems. In such contexts, constructing a formalized organizational model becomes critically important to ensure adaptability, manageability, and sustainable business development. This article presents an original organizational and mathematical model based on the integration of lean management and systems synergy principles, while considering the stochastic nature of startup environments. The model features a novel formula for evaluating business process efficiency through multi-criteria optimization, incorporating levels of operational interdependency and indicators of innovation risk. Experimental data obtained from startup scenario simulations verify the practical validity of the proposed approach. A comparative analysis with existing frameworks highlights the model's superiority. The work demonstrates scientific novelty by introducing the concept of adaptive efficiency and operational tension index in dynamically evolving startups. The model shows significant practical value for managerial decision-making at the early stages of innovative business development.

FOR CITATION

Zinchenko N.V., Krivosheeva E.V., Shaov A.I. Organizational and mathematical modeling of business processes in startup project implementation. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 236–240.

APA

KEYWORDS

Adaptive management, innovation risk, operational interdependence, multi-criteria optimization, organizational efficiency.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях растущей нестабильности социально-экономических процессов и усиливающейся технологической турбулентности бизнес-система стартапа представляет собой неравновесную, открыто взаимодействующую систему, в которой традиционные методы стратегического и операционного управления теряют свою релевантность. Возрастающая потребность в управляемом росте, минимизации рисков и ускоренном достижении точки безубыточности требует от организации высокой степени адаптивности и способности к перенастройке производственно-организа-

ционных контуров. Научная и практическая проблема, связанная с формализацией процессов функционирования стартапов, на сегодня остается актуальной, поскольку существующие организационные парадигмы ориентированы на стабильные или слабо изменяющиеся системы [1], [2].

Существующие подходы математического моделирования в управлении бизнес-процессами, включая процессно-ориентированное моделирование (BPMN), системную динамику, агентные модели и стохастические автоматы, демонстрируют ограниченную применимость к юным инновационным структурам ввиду не-

определенности параметров на ранних стадиях и отсутствия устойчивых исторических данных [3], [4], [5]. Настоящее исследование направлено на создание новой, принципиально оригинальной организационно-математической модели бизнес-процессов стартапа, в условиях высокой изменчивости внешней и внутренней среды.

Цель работы заключается в построении математически инвариантной и организационно адаптивной модели, опирающейся на принципы системного подхода и мультипараметрический учет факторов операционной сопряженности, инновационного риска и временной нестабильности процессов.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Методологической основой исследования выступает синтез нескольких научных направлений: концепции бережливого стартапа (Lean Startup), теории системной адаптации в экономике, методов теории стохастического моделирования, а также элементов многокритериальной оптимизации с использованием нормализованных относительных коэффициентов.

Ключевым элементом модели является системная матрица операционной сопряженности $S \in R^{n \times n}$, где каждая компонента s_{ij} представляет собой коэффициент влияния процесса i на процесс j . Использован модифицированный подход оценивания через совокупные рисковые и адаптивные напряжения бизнес-единиц на основе нормированных показателей. Введена авторская метрика индекса адаптивной эффективности (Index of adaptive efficiency (IAE)), рассчитываемая по формуле (1).

$$IAE = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n w_{ij} \cdot s_{ij} \cdot (1 - r_j)}{n}, \tag{1}$$

где w_{ij} – вес значимости влияния,
 s_{ij} – операционная сопряженность,
 r_j – индекс инновационного риска j -го процесса,
 n – количество бизнес-процессов.

Модель дополнена элементами дискретного моделирования сценарных состояний, реализованными в среде AnyLogic и численно проверена в Python с использованием библиотеки NumPy. Для апробации модели использована выборка из шести стартап-кейсов в сфере технологических и сервисных решений.

РЕЗУЛЬТАТЫ

На основе предложенной модели были получены данные по ключевым критериям адаптивности, сопряженности и рискованности бизнес-процессов. Ниже представлена агрегированная таблица результатов мультикритериального анализа, где каждая строка представляет отдельный кейс моделирования, а показатели нормированы в диапазоне от 0 до 1.

Наилучшие показатели эффективности по большинству параметров демонстрирует сценарий C, где высокая операционная сопряженность и низкий риск сочетаются с максимальной инновационной емкостью. Наименьший индекс адаптивной эффективности зафиксирован в сценарии D.

ОБСУЖДЕНИЕ

Разработанная модель позволяет воспроизводить системную сложность стартап-процесса, интерпретируя его как нестационарную, много-слойную и эволюционно изменяющуюся систему с высокой чувствительностью к рефлексивным управлениям. Такая позиция поддерживается современной концепцией metacognition-driven

Таблица 1

Показатели эффективности организационной модели
для различных сценариев стартапов

Сценарий	Индекс сопряженности (ИС)	Коэффициент риска (КР)	Весовая плотность влияния (WPI)	ИАЭ	Индекс организационной устойчивости (ИОУ)	Коэффициент адаптации процессов (КАП)	Инновационная емкость (ИЕ)	Относительный темп перенастройки (ОТП)
A	0,74	0,32	0,89	0,41	0,77	0,66	0,62	0,71
B	0,62	0,43	0,81	0,35	0,70	0,59	0,57	0,65
C	0,88	0,29	0,93	0,55	0,82	0,72	0,69	0,78
D	0,53	0,51	0,74	0,28	0,61	0,50	0,48	0,56
E	0,67	0,36	0,85	0,39	0,74	0,62	0,60	0,69
F	0,70	0,48	0,79	0,33	0,68	0,58	0,54	0,61

Источник: составлено авторами.

resilience – способности организации к самоосмыслению и операционализации коррекционных решений [6].

В отличие от существующих моделей (например, типологии Greiner или методологии бизнес-моделирования Osterwalder), предложенная модель не предполагает стадийной линейности, а акцентирует на сетевом характере процесса, в котором каждый элемент способен влиять на другие нелинейным образом через механизмы организационного экранирования, когнитивной нелинейности и расширяемости сценарных траекторий [7], [8], [9].

Новизна предлагаемой модели заключается в следующих аспектах: впервые введен нормированный интегральный коэффициент IAE, способный учитывать как прямые, так и косвенные эффекты операционной синергии и инновационной уязвимости; разработан системный подход к учету операционного напряжения как метапоказателя устойчивости стартап-модели; структурирована модульная система сценариев, позволяющая сравнивать варианты организационной архитектуры по мультидисциплинарным критериям (риски, процессы, инсайты, реакции).

Сравнительный анализ с последними исследованиями в области управления стартапами [10], [11] демонстрирует, что предложенная модель

обеспечивает более высокую прогностическую точность оценок устойчивости организационных решений, чем традиционные методы (NPV-аналитика, частотная риск-модель), и может быть использована как на инновационно-проектировочном, так и на трекинговом этапе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе сформирована и обоснована оригинальная организационно-математическая модель управления бизнес-процессами в условиях функционирования стартапа. Модель учитывает комплекс факторов, влияющих на эффективность и стабильность стартап-структуры, включая сопряженность процессов, инновационные риски и динамику адаптации.

Ключевым результатом стало создание индекса адаптивной эффективности (ИАЭ), позволяющего оценить потенциал управляемости и прогнозируемости стартапа в начальной фазе. Результаты численного моделирования подтвердили соответствие модели задачам практической управленческой диагностики и стратегического проектирования.

Будущие исследования целесообразно направить на верификацию модели в реальных стартап-средах с использованием гибридных (агентно-сетевых) моделей и машинного обучения.

Список литературы

1. Recker, J. Business Process Modeling: A Comparative Analysis / J. Recker, M. Rosemann, M. Indulska, P. Green // Journal of the Association of Information Systems. – 2009. – № 10. – Pp. 10.17705/1jais.00193.
2. 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.
3. Landgraf, D. A software framework for stochastic model predictive control of nonlinear continuous-time systems (GRAMPC-S) / D. Landgraf, A. Völz, K. Graichen // Optimization and Engineering. – 2025. – Pp. 1-36. – DOI 10.1007/s11081-025-10006-z.
4. Jie, R. Exploring the factors that impact accelerator-based startup funding / R. Jie, W. Raghupathi, V. Raghupathi // Journal of Innovation and Entrepreneurship. – 2025. – № 14. – DOI 10.1186/s13731-025-00586-6.
5. Lee, C.-C. The Effects of Task Interdependence, Team Cooperation, and Team Conflict on Job Performance / C.-C. Lee, Y.-h. Lin, H.-c. Huan, W.-w. Huang, H.-h. Teng // Social Behavior and Personality: an international journal. – 2015. – № 43. – DOI 10.2224/sbp.2015.43.4.529.
6. Contigiani, A. Experimentation, planning, and structure in early-stage ventures: Evidence from pitch decks / A. Contigiani, T. Young-Hyman // Strategic Entrepreneurship Journal. – 2022. – № 16. – Pp. 425-459. – DOI 10.1002/sej.1416.
7. Bonazzi, F. Innovation and Business Model: a case study about integration of Innovation Funnel and Business Model Canvas / F. Bonazzi, M. Zilber // Revista Brasileira de Gestao de Negocios. – 2014. – № 16. – Pp. 616-637. – DOI 10.7819/rbgn.v16i52.1812.
8. Abreu, A. System thinking shaping innovation ecosystems / A. Abreu // Open Engineering. – 2016. – № 6. – DOI 10.1515/eng-2016-0065.
9. Aleem, S. Collaborative Business Process Modeling Approaches: A Review / S. Aleem, S. Lazarova-Molnar, N. Mohamed // Proceedings of the 21st IEEE International Workshops on Enabling Technologies: Infrastructure for Collaborative Enterprises (WETICE). – 2012. – Pp. 274-279. – DOI 10.1109/WETICE.2012.50.
10. Wirtz, B. Digital Government: Business Model Development For Public Value Creation - A Dynamic Capabilities Based Framework / B. Wirtz, P. Langer, F. Schmidt // Public Administration Quarterly. – 2021. – № 45. – Pp. 232-255. – DOI 10.37808/paq.45.3.2.
11. Kitsios, F. Digital Business Strategy and Information Systems Planning: Determinants of Success / F. Kitsios, M. Kamariotou // European Conference on Information Systems (ECIE). – 2019. – DOI 10.34190/ECIE.19.134.

Информация об авторах

Зинченко Н.В., кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой менеджмента и маркетинга Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Краснодарский филиал) (г. Краснодар, Российская Федерация).

Кривошеева Е.В., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры рекламы и связи с общественностью Кубанского государственного технологического университета (г. Краснодар, Российская Федерация).

Шаов А.И., магистрант кафедры менеджмента и маркетинга Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Краснодарский филиал) (г. Краснодар, Российская Федерация).

© Зинченко Н.В., Кривошеева Е.В., Шаов А.И., 2025.

Information about the authors

Zinchenko N.V., PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management and Marketing Financial University under the Government of the Russian Federation (Krasnodarskij filial) (Krasnodar, Russian Federation).

Krivosheeva E.V., PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Advertising and Public Relations, Kuban State Technological University (Krasnodar, Russian Federation).

Shaov A.I., magister student at the of the Department of Management and Marketing Financial University under the Government of the Russian Federation (Krasnodarskij filial) (Krasnodar, Russian Federation).

© Zinchenko N.V., Krivosheeva E.V., Shaov A.I., 2025.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-241-251

Лидерство в эпоху цифровизации: новые подходы и технологии, модель компетенций современного лидера

Бережных М.В., Евдокименко С.С.

В связи с глобальной цифровизацией меняются не только бизнес-процессы, но и роли в команде, в особенности роль управленца. В статье рассматривается трансформация лидерства в эпоху цифровизации, а также приводятся примеры основных цифровых технологий, освоение которых становится критически важным для повышения эффективности бизнес-процессов. Авторы проанализировали новые требования к современным лидерам в условиях меняющихся бизнес-процессов и командных ролей, рассмотрели ключевые цифровые технологии, которые предприниматели должны осваивать для повышения эффективности бизнеса. В статье изложена информация о том, как поменялся портрет лидера за несколько десятков лет. На основе проведенного анализа авторы подробно описали и предложили структурированную модель ключевых компетенций современного лидера, необходимых для достижения успеха в ведении бизнеса и поддержания его конкурентоспособности, управления командой и инновациями.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Бережных М.В., Евдокименко С.С. Лидерство в эпоху цифровизации: новые подходы и технологии, модель компетенций современного лидера // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 241–251.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Лидер, цифровая трансформация, технологии, компетенции, бизнес.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-241-251

Leadership in the era of digitalization: new approaches and technologies, and the competency model of a modern leader

Berezhnykh M.V., Evdokimenko S.S.

In connection with global digitalization, not only business processes are changing, but also team roles, especially the role of a manager. The article examines the transformation of leadership in the era of digitalization, and provides examples of the main digital technologies that are becoming critical for improving the efficiency of business processes. The authors analyzed the new requirements for modern leaders in the context of changing business processes and team roles, and examined the key digital technologies that entrepreneurs must master to improve business efficiency. The article provides information about how the portrait of a leader has changed over several decades. Based on the analysis, the authors described in detail and proposed a structured model of the key competencies of a modern leader necessary for success in running a business and maintaining its competitiveness, team management and innovation.

FOR CITATION

Berezhnykh M.V., Evdokimenko S.S. Leadership in the era of digitalization: new approaches and technologies, and the competency model of a modern leader. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 241–251.

APA

KEYWORDS

Leader, digital transformation, technologies, competencies, business.

21 век – эпоха ускоренной цифровизации: появление и массовое распространение интернета, облачных платформ, больших данных и искусственного интеллекта меняют не только технологии, бизнес-модели, но и саму природу управления.

В условиях стремительной цифровизации современного общества портрет лидера и его роль в команде меняется, поскольку современные технологии кардинально изменяют способы взаимодействия внутри коллектива, а также подходы к принятию решений. Решения принимаются быстрее, а в конкурентной борьбе всё чаще выи-

грывает тот, кто умеет оперативно интегрировать цифровые возможности в стратегию.

В таких условиях лидер перестаёт быть исключительно «стратегом-догматиком» – он обязан быть проводником перемен, катализатором инноваций и строителем гибкой организационной культуры, готовой к постоянной трансформации.

Цифровая трансформация – это не просто технологический процесс, а глубокая перестройка бизнес-модели, которая изменяет взаимодействие с сотрудниками и клиентами, перестраивает внутренние процессы и оказывает влияние

на организационную культуру. Цифровая трансформация затрагивает не только технологические изменения, но и перестройку мышления людей, их взаимодействий между собой и закладывает новые смыслы, ценности. Ключевые тренды, формирующие эту трансформацию: искусственный интеллект, большие данные, Интернет, облачные технологии, мобайл-технологии. Каждый из этих трендов несет с собой огромный потенциал для бизнеса: автоматизация процессов, улучшение аналитики, углубленное понимание клиентов, новые бизнес-модели. Успешный лидер должен уметь встраивать эти тренды в свою деятельность, чтобы опередить конкурентов, улучшить качество продуктов и услуг, а также создать более эффективные и инновационные рабочие процессы [1].

Со сменой смыслов и мышления людей меняется характер социальных связей и социальных взаимодействий. С началом цифровой трансформации портрет лидера постепенно меняется: происходит смена компетенций и подходов к управлению, взаимодействию с подчинёнными. Компетенции, что еще недавно считались критически важными для лидера/руководителя, агрессивность, напористость, харизматичность, теперь уже не вписываются в новые условия и становятся преградой для достижения бизнесом долгосрочных результатов в 21 веке.

Прежде всего необходимо понимать, что в основе цифровой трансформации бизнеса лежат классические принципы управления изменениями:

1. Смысл. Первый вопрос, с которого начинается любая трансформация: *зачем?* Без ясного и вдохновляющего ответа на этот вопрос даже самые амбициозные цифровые инициативы теряют энергию. Смысл – это не просто стратегическая цель компании, а осознание каждым сотрудником, для чего совершаются изменения и как его личный вклад помогает достичь общей миссии. Трансляция этого смысла – лидеров изменений. Только когда сотрудники понимают, ради чего внедряются новые инструменты и процессы, появляется вовлечённость, ответственность и внутренняя мотивация к инновациям.

2. Поддержка. Цифровая трансформация – это не одномоментный проект, а длительный путь, полный неопределённости и сопротивления, ведь огромное количество людей консервативны и не могут гибко реагировать на изменения, а потому без энтузиазма реагируют на новшества. В связи с этим лидеру важно обеспечить

системную поддержку команды на всех этапах: от обучения новым цифровым навыкам до психологического сопровождения при внедрении изменений. Поддержка проявляется не только в ресурсах, но и в готовности руководства открыто обсуждать трудности, делиться опытом и учиться вместе с командой. В таком контексте формируется культура доверия, где сопротивление становится не преградой, а источником обратной связи и роста.

3. Эксперименты. Цифровая эпоха требует от лидеров умения работать в условиях высокой неопределённости. В этих условиях невозможно сразу сгенерировать идеальное решение – его приходится вырабатывать “методом проб и ошибок”. Для этого эффективные лидеры создают пространство для экспериментов – пилотных проектов, где можно безопасно пробовать, ошибаться и корректировать действия. Такой подход формирует культуру постоянного обучения, где инновации рождаются не из страха совершить ошибку, а из стремления найти лучшее решение [2].

Очевидно, что в 21 веке значительно изменились принципы бизнеса. Старые принципы отошли на задний план, уступив место новым. В этой связи лидер должен адаптироваться под эти принципы, чтобы не терять конкурентоспособность. Например, Михаил Бондарук отмечает следующие принципы предпринимательства в 21 веке [3]:

1. «Ресурсы бесконечны и не ограничены». Этот принцип пришёл на смену старому «Конечность ресурсов бизнеса, в том числе клиентской базы».

До появления интернета клиентская база бизнеса была ограничена, в особенности территориально, и борьба за клиента определяла выживание бизнеса. Интернет расширил возможности привлечения клиентов и предложил новые маркетинговые инструменты. Следующий виток определила пандемия – появилась возможность удалённой работы, благодаря чему стало больше вариантов для выбора подходящего специалиста. В связи с чем доступ к ресурсам стал проще и само их количество, несомненно, выросло.

2. «Не конкурируй с другими, найди своего клиента». Ранее существовал принцип «агрессивная конкуренция – единственный вариант выжить в войне за ресурсы». Ресурсы считались конечными и единственным вариантом выживания в борьбе за ресурсы была жесткая, агрессивная конкуренция. Теперь не надо конкури-

ровать за клиента, надо просто найти своего. На современном этапе конкуренция между компаниями – это напрасная трата ресурсов бизнеса. Важно не столько конкурировать с другими компаниями, сколько формировать собственную ценность, что привлечет клиентскую базу.

3. «Разнообразие и мягкая иерархия – основа бизнеса». В бизнесе 20 века основой считались единообразие и жесткая иерархия. Сегодня эти принципы устарели. Современные компании делают ставку на разнообразие – включение в команду людей с разным опытом, культурой и взглядами, что расширяет взгляд на ситуацию и помогает находить более эффективные решения. Жесткая иерархия уступила место гибкой структуре, обеспечивающей свободный обмен информацией и быструю реакцию на запросы клиентов. Так, принцип прошлого «Единообразие и иерархия» сменился принципом настоящего – «Разнообразие и гибкость».

4. «Руководитель и команда – это партнеры в поиске лучшего решения». Ранее образ руководителя бизнеса был сродни командиру на боевом коне, он должен был быть харизматичен и агрессивен. Теперь главной компетенцией для бизнеса стало умение находить своего клиента в мире, где все непредсказуемо и многофакторно. Именно поэтому теперь стало критически важным, чтобы сотрудники участвовали в поисках лучшего решения для компании. В связи с этим команда бизнеса 21 века – это команда равноправных партнеров, где руководитель-модератор принятия решения, а не его единоличный творец. Так, принцип бизнеса «Руководитель решает всё – команда исполняет его решение» сменился принципом «Руководитель и команда – это партнеры в поиске лучшего решения» [3].

Очевидно, что со сменой принципов пришла смена образа лидера. Прежние напористость, агрессивность и властность приносят больше вреда, чем пользы, так как не позволяют построить эффективные взаимосвязи в коллективе и выстроить организационную культуру. На современном этапе важна гибкость, умение выстраивать доверительные связи со своей командой и клиентами. В связи с этим публицисты и деятели обратили внимание на формирование новых требований к лидеру будущего. Безусловно, авторы по-разному формулируют новые качества, присущие современному руководителю, но во многом видится схожесть. Многие публицисты сходятся во мнении о том, что лидер должен:

1. Не проявлять агрессию. Считается, что это снижает эффективность лидера, поскольку агрессия руководителя негативно влияет на его команду. Агрессия руководителя на сотрудников неэффективна, так как делает их подчиняемыми и инициативными, что естественно, сказывается на их эффективности как рабочей силы. Их приверженность делу, в таком случае, строится не на уважении к лидеру и общих ценностях, а на страхе санкций от руководства. В современном бизнесе ценность сотрудника не в исполнительности, а в его способности генерировать решения и быстро реагировать на проблемы [4].

2. Эмоциональный интеллект. Данный пункт определенно связан с 1-ым качеством, поскольку эмоциональный интеллект – это способность распознавать собственные эмоции, понимать их и управлять ими, а также воспринимать эмоции окружающих и эффективно взаимодействовать с людьми (по определению Оксаны Полуничевой) [4]. В современном мире способность руководителя правильно работать с людьми становится условием, определяющим эффективность бизнеса. Эмоциональный интеллект позволяет руководителю эффективно выстраивать доверительные отношения с подчиненными, разграничивая личное и деловое. Возможность выстроить систему мотивации и особенно её нематериальную часть также определяется эмоциональным интеллект. Лидер должен понимать, что реализация его личных амбиций происходит только посредством достижений его команды, поэтому вкладывает необходимые ресурсы в её развитие [4], [5].

3. Современный лидер – это модератор и интегратор. Одна из главных компетенций руководителя будущего – это его способность быть хорошим модератором, чтобы использовать потенциал сотрудников команды максимально эффективно. Модератор-руководитель не выдвигает решения, которые его подчиненные просто должны исполнить, он помогает генерировать идеи и вырабатывать эффективные решения. В современном мире лидер не всегда по умолчанию знает, какое решение будет правильным, как интегратор, он внедряет новые технологии, принципы, функции в команду и как модератор, обеспечивает согласованность действий команды в процессе выработки идей, что впоследствии позволяет выработать наиболее подходящее решение.

4. Умение действовать в условиях неопределенности. Современный мир очень быстро

меняется, нельзя однозначно ответить на вопросы «что будет завтра?» «что будет через год?». Неопределенность – фактор стресса для человеческой психики. Большинство людей пугает неопределенность. Но в современных реалиях лидером становится тот, кто терпим к неопределённости и готов принять её вызовы, тот, кто рассматривает неизвестность как источник роста.

5. Антихрупкость. Данное качество выделила Кристина Иваненко и охарактеризовала его как *«способность системы (будь то человек, бизнес или целая страна), выходить из кризиса сильнее, сложнее и совершеннее, чем была до него»* [5].

По классификации Нассима Талеба существует 3 типа систем [6]:

1) хрупкие системы не могут справиться с угрозами, которые возникают извне и «ломаются» под их давлением;

2) стабильные системы никак не реагируют на ситуацию кризиса, для них изменения контекста безразличны, они в некотором плане нейтральны к внешним воздействиям;

3) антихрупкую систему не сломить внешними обстоятельствами, наоборот, она найдёт способ извлечь из угрозы преимущество. В этой связи, достичь антихрупкости самому и построить антихрупкую архитектуру бизнес-процессов – новая лидерская сверхзадача.

Цифровизация требует четкой стратегии, вовлечения участников коллектива, применения различных технологий для результативных решений, гибкости и тесного взаимодействия с партнерами, поэтому сегодня сложно представить работу бизнеса без использования цифровых технологий. Лидер должен осваивать современные технологии и применять их на практике.

Современными помощниками фирм стали программные боты, которые автоматизируют процессы, помогают бизнесу взаимодействовать с клиентами, структурируют данные и анализируют их.

Еще одна разработка, без которой сегодня сложно представить работу компаний, – виртуальные цифровые помощники. Их применяют для автоматизации обработки входящих звонков, технической поддержки клиентов, управления задачами и проектами.

Несомненна роль искусственного интеллекта и нейросетей, которые также стали инструментами, который помогают найти нужную информацию, обобщить, проанализировать некоторые

данные, сделать прогноз и т.д., что помогает в принятии решений. Однако лидер должен обладать критическим мышлением, анализировать и проверять полученную информацию.

Умение грамотно пользоваться возможностями искусственного интеллекта способно сократить некоторые расходы благодаря оптимизации и автоматизации различных процессов. Так, например, искусственный интеллект и нейросети способны помочь в создании качественной рекламы с меньшими расходами.

Дополнительную пользу может принести технология интернета вещей (IoT), которая создает сеть, объединяющую ряд устройств, способных собирать, анализировать, обрабатывать и передавать информацию другим объектам с использованием ПО, приложений или специализированных приборов [7].

Для более эффективного управления продажами, маркетингом и сервисом полезны CRM-системы нового поколения. Главное новшество – глубокая интеграция искусственного интеллекта. Он анализирует историю взаимодействий, предсказывает вероятность сделки, подсказывает менеджеру оптимальный сценарий. Новые CRM-системы не только автоматизируют процесс работы отдела продаж, но и помогают управлять маркетинговыми кампаниями, собирать аналитику в реальном времени и повышать лояльность клиентов.

Современные облачные технологии – это не только хранилища данных. В 2025 году облачные сервисы используются для запуска приложений, настройки коллаборативных рабочих пространств, управления документооборотом и даже киберзащиты. Облачные технологии упрощают организацию гибридной работы: сотрудники получают доступ к корпоративным сервисам из любой точки. Это означает снижение части расходов на IT-инфраструктуру и повышение устойчивости компании.

Чем активнее бизнес использует цифровые технологии, тем выше риски кибератак. Основными угрозами являются вирусы и утечка персональных данных. Лидер обязан обеспечить безопасность конфиденциальной информации компании и персональных данных сотрудников и клиентов, в связи с чем инструменты кибербезопасности становятся обязательным элементом цифровой инфраструктуры. Среди популярных направлений – системы контроля доступа, шифрование данных, резервное копирование. Инвестиции в безопасность позволяют не только

снизить риски штрафов и простоев, но и укрепить доверие клиентов. Киберзащита – это инвестиция в безопасность.

Внедрение этих технологий не только увеличивает эффективность рабочих процессов, но и создает новые возможности для достижения поставленных целей, позволяя командам адаптироваться к изменениям и действовать с высокой скоростью [8].

Как выяснилось ранее, для успешного функционирования компании в современном мире, лидерам необходимо уметь применять разного рода технологии. Лидеры – это, прежде всего, люди с довольно схожим, но всё же разным набором личностных качеств, подходов к управлению и компетенций. Многих успешных предпринимателей, таких, как Билл Гейтс, Стив Джобс, Джефф Безос, Владимир Потанин и других объединяют активность и инициативность, ответственность и дисциплина, стратегическое мышление, амбициозность и упорство, умение идти на риск, развитый эмоциональный интеллект и т. д.

Однако у предпринимателей есть черты характера, которые выступают в роли «помехи» в достижении результатов. Некоторым лидерам не хватает каких-либо важных компетенций, что снижает результативность их работы. Исходя из этого, с помощью современных технологий управленцам нужно стремиться к достижению максимального эффекта от своих сильных и минимизации воздействия слабых сторон.

В статье предложена карта компетенций современного лидера, в которой описаны ключевые, по мнению авторов, компетенции, их индикаторы, с привязкой к ним современных технологических решений, способных принести максимальную пользу от освоенного качества или компенсировать его недостаток. В свою очередь, кластеры компетенций – это набор тесно связанных между собой компетенций, которые помогают структурировать качества, необходимые для выполнения определённых функций и задач на должности. Авторы предлагают следующие кластеры компетенций:

1. Личные;
2. Профессиональные.

Ниже представлены таблицы с компетенциями и пояснения к ним.

Для компетенции «активность и инициативность» важно быть восприимчивым к новым идеям, вовлеченным в процесс отбора и внедрения новых идей; поощрять инициативу своих

сотрудников. Поэтому считаем, что искусственный интеллект и нейросети помогут в генерации идей и формировании стратегий, концепций и выработке решений, облачные платформы для совместной работы позволят эффективно организовывать командную работу, обеспечивая возможность обмена идеями, а CRM-системы нового поколения помогут наиболее эффективно проанализировать потребности клиентов и адаптировать свои стратегии, что позволит найти возможности для улучшить понимание своих клиентов, развивать продукт или услугу исходя из клиентских предпочтений и увеличить продажи.

Использование технологий ИИ-ассистентов и технологии интернет-вещей (IoT) расширит возможности анализа данных и ускорит принятие решений.

Для компетенции «ответственность и дисциплина» необходимо эффективно управлять своим временем, качественно и вовремя выполнять задачи, уметь принимать последствия принятых решений, а также формировать культуру ответственности в команде. Так, использование облачных трекеров задач позволит команде планировать и управлять проектами в реальном времени, обеспечивая прогресс в достижении поставленных целей. ИИ-аналитика контроля выполнения обязательств будет напоминать о сроках выполнения задачи, а также может рекомендовать оптимальные стратегии и действия для повышения эффективности и достижения поставленных целей; инструменты для управления проектами и командами позволят организовывать работу команды и эффективно распределять задачи между её участниками. Автоматизация рутинных задач с помощью ботов освобождает время для исполнения более важных задач или поиска новых возможностей; облачные технологии управления процессами помогут автоматизировать систему управления, ускорить выполнение задач и снизить вероятность ошибок.

Облачные технологии с шаблонами контроля позволяют стандартизировать процессы и контролировать выполнение задач с помощью заранее подготовленных шаблонов; программное обеспечение для подотчётности позволяет фиксировать и отслеживать достижения как самого лидера, так и сотрудников для достижения поставленных целей; платформы для совместной работы обеспечивают общую видимость задач и прогресса в проекте, что формирует чувство ответственности как у лидеров, так и у членов

Таблица 1

Карта компетенции «активность и инициативность» с учётом новых цифровых технологий

Кластеры компетенций	Компетенция	Индикаторы	Технологии	
			Усиливающие компетенцию	Компенсирующие недостаточный уровень компетенции
Личные	Активность и инициативность	1. Предлагает новые идеи; 2. Запускает проекты; 3. Регулярно вносит свои предложения; 4. Активно участвует в поиске наилучшего решения проблем; 5. Находится в постоянном поиске изменений и улучшений; 6. Помогает своим подчинённым привыкнуть к изменениям.	1. Искусственный интеллект и нейросети; 2. Облачные платформы для совместной работы; 3. CRM-системы нового поколения.	1. Программные боты для автоматизации рутинных задач; 2. ИИ-ассистенты; 3. Технологии Интернет-вещей (IoT).

Таблица 2

Карта компетенции «ответственность и дисциплина» с учётом новых цифровых технологий

Кластеры компетенций	Компетенция	Индикаторы	Технологии	
			Усиливающие компетенцию	Компенсирующие недостаточный уровень компетенции
Профессиональные	Ответственность и дисциплина	1. Завершает задачи в срок; 2. Стремится к порядку в своих повседневных задачах; 3. Оптимизирует деятельность компании; 4. Ценит свои и чужие ресурсы, в особенности время; 5. Умеет признавать ошибки и осознаёт последствия своих действий.	1. Современные CRM-системы; 2. Облачные трекеры задач; 3. ИИ-аналитика контроля выполнения обязательств; 4. Инструменты для управления проектами и командами; 5. Боты-автоматизаторы рутинных задач; 6. Облачные технологии управления процессами; 7. Киберзащита, обеспечивающая стабильность среды (меньше сбоев).	1. Боты-напоминания; 2. Облачные технологии с шаблонами контроля; 3. Современные CRM-системы; 4. Программное обеспечение для подотчётности; 5. Платформы для совместной работы; 6. Трекеры с автоматизированными напоминаниями.

команды; трекеры с автоматизированными напоминаниями позволяют держать под контролем выполнение задач и обязательств в нужные сроки. Все вышеперечисленные технологии так или иначе способствуют выработке дисциплины и повышению уровня ответственности лидера.

Для компетенции «стратегическое и масштабное мышление» необходима способность видеть общую картину, анализировать долгосрочные тенденции и риски, предусматривать и оценивать альтернативные сценарии и на этой основе принимать обоснованные решения.

ИИ-аналитика внешних трендов и сценариев поможет в формировании стратегии, предлагая варианты развития на основе фактов и аналитики; облачные платформы стратегического планирования и моделирования позволят создавать и тестировать различные сценарии развития бизнеса; интернет вещей (IoT) и big data для выявления системных зависимостей предоставляет глубокое понимание взаимосвязей между различными аспектами бизнеса, что способствует более комплексному учёту различных факторов при принятии стратегических решений.

Таблица 3

Карта компетенции «стратегическое мышление» с учётом новых цифровых технологий

Кластеры компетенций	Компетенция	Индикаторы	Технологии	
			Усиливающие компетенцию	Компенсирующие недостаточный уровень компетенции
Профессиональные	Стратегическое мышление	1. Определяет будущие потребности организации и действует в соответствии с ними; 2. Предвидит проблемы и возможности, а не просто реагирует на них; 3. Отслеживает тенденции развития отрасли [9]; 4. Демонстрирует широту видения, учитывает внутренние и внешние аспекты функционирования организации [9]; 5. Стремится направить все действия команды на следование долгосрочным целям организации.	1. ИИ-аналитика внешних трендов и сценариев; 2. Облачные платформы стратегического планирования и моделирования; 3. Интернет вещей (IoT) и big data для выявления системных зависимостей.	1. Боты-генераторы стратегических сценариев; 2. CRM-системы нового поколения.

Таблица 4

Карта компетенции «амбициозность и упорство» с учётом новых цифровых технологий

Кластеры компетенций	Компетенция	Индикаторы	Технологии	
			Усиливающие компетенцию	Компенсирующие недостаточный уровень компетенции
Личные	Амбициозность и упорство	1. Ставит высокие цели, стремится к росту; 2. Ищет новые возможности для расширения деятельности; 3. Продолжает действовать несмотря на препятствия; 4. Доводит дело до конца; 5. Анализирует ошибки и учится на них; 6. Готов выполнять новые и сложные задачи; 7. Совершенствует свои навыки и корректирует свой подход к деятельности.	1. Облачные платформы для стратегического планирования; 2. ИИ аналитика трендов и возможностей развития; 3. Облачные системы для мониторинга прогресса; 4. Инструменты для управления проектами и задачами;	1. CRM-системы нового поколения; 2. Автоматизированные дашборды; 3. Автоматизированные отчёты; 4. Боты-напоминания.

Таблица 5

Карта компетенции «готовность к обоснованному риску» с учётом новых цифровых технологий

Кластеры компетенций	Компетенция	Индикаторы	Технологии	
			Усиливающие компетенцию	Компенсирующие недостаточный уровень компетенции
Профессиональные	Готовность к обоснованному риску	1. Обладает решительностью для принятия высокорискованных решений; 2. Оценивает возможные выгоды и риски для принятия обоснованных решений; 3. Демонстрирует готовность выхода из зоны комфорта; 4. Способен быстро находить решения в условиях неопределённости; 5. Воспринимает неудачи как важный опыт.	1. ИИ и нейросети для оценки риска путём глубокого анализа данных; 2. Интернет вещей (IoT) для получения данных из внешней среды; 3. Облачные аналитические платформы big-data; 4. Системы управления рисками (Risk Management Systems).	1. CRM-системы для управления рисками; 2. Системы поддержки принятия решений (DSS); 3. Платформы для сценарного анализа; 4. Технологии машинного обучения, предсказывающие потенциальные риски.

Боты-генераторы стратегических сценариев помогают быстро создавать и анализировать различные стратегические сценарии.

Для компетенции «амбициозность и упорство» лидеру необходимо ставить высокие цели и стремиться к их достижению, проявляя настойчивость в преодолении трудностей, готовность адаптироваться к изменяющимся условиям, а также вдохновлять команду верить в успех и двигаться вперед, несмотря на препятствия. Для этой цели ему стоит воспользоваться облачными платформами для стратегического планирования, которые позволяют ставить амбициозные цели и разрабатывать детализированные планы для их достижения; ИИ-аналитикой трендов и возможностей развития, которые покажут возможности роста и новые тренды. Облачные системы для мониторинга прогресса помогут отслеживать результаты и вовремя корректировать действия. Инструменты для управления проектами и задачами участвуют в организации рабочих процессов и обеспечении последовательного выполнения задач, а автоматизированные дашборды, визуализируя ключевые показатели эффективности, позволяют отслеживать прогресс и оставаться мотивированными в преодолении трудностей на пути к амбициозным целям.

Вышеперечисленные технологии повысят мотивацию лидера на пути к достижению целей и помогут эффективнее справляться с трудностями.

Для компетенции «готовность к обоснованному риску» нужна способность оценивать

и принимать взвешенные решения в условиях неопределенности, анализировать потенциальные выгоды и угрозы, умение брать ответственность за результат действий, предвидеть потенциальные риски и их влияние на бизнес. Так, ИИ и нейросети, технологии интернет вещей (IoT) для получения данных из внешней среды, а также облачные аналитические платформы big-data помогут в прогнозе и оценке рисков путём анализа больших объемов данных. Системы управления рисками (Risk Management Systems), в свою очередь, предоставляют структурированные подходы к идентификации, анализу и мониторингу рисков. Все эти технологии помогают команде составить план действий на основе прогнозируемых рисков.

CRM-системы для управления рисками отслеживают и оценивают риски, связанные с клиентами и рынком, что позволяет принимать более информированные решения в бизнесе; системы поддержки принятия решений (DSS) обеспечивают аналитическую поддержку и моделирование сценариев, что помогает предпринимателям оценивать последствия различных вариантов действий и принимать обоснованные рискованные решения. Платформы для сценарного анализа, что помогает управленцам заранее учесть потенциальные риски и составить детальный план действий.

Для компетенции «Эмоциональный интеллект» лидер должен осознавать и управлять своими эмоциями, поддерживать конструктивную коммуникацию, понимать эмоциональные со-

Таблица 6

Карта компетенции «эмоциональный интеллект» с учётом новых цифровых технологий

Кластеры компетенций	Компетенция	Индикаторы	Технологии	
			Усиливающие компетенцию	Компенсирующие недостаточный уровень компетенции
Личные	Эмоциональный интеллект (EQ)	1. Осознаёт свои эмоции и влияние своего поведения на других; 2. Умеет управлять собственными эмоциями в сложных ситуациях и сохранять самообладание; 3. Понимает чувства других людей, умеет адаптироваться под настрой собеседника; 4. Умеет выстраивать доверительный диалог, корректно выражать мысли; 5. Конструктивно решает конфликты и укрепляет отношения, во взаимодействиях с людьми старается добиться взаимопонимания.	1. ИИ-инструменты для анализа эмоциональной окраски коммуникаций; 2. Облачные платформы обучения EQ; 3. Киберзащита обеспечивает безопасность личных данных сотрудников и увеличивает степень доверия к лидеру.	1. CRM-системы с эмоциональным интеллект.

стояния других и создавать культуру доверия, открытого диалога и психологической безопасности в команде. Так, ИИ инструменты для анализа эмоциональной окраски коммуникаций позволяют предпринимателям лучше понимать эмоциональные реакции сотрудников и клиентов, а облачные платформы обучения EQ предлагают обучающие модули и ресурсы, помогающие развивать навыки эмоционального интеллекта, включая самосознание, саморегуляцию и эмпатию, что улучшает лидерские качества и межличностные коммуникации.

CRM-системы с эмоциональным интеллектом – платформы, которые объединяют анализ настроений, определение тона и распознавание эмоциональных паттернов. Такие системы позволяют создавать систему управления клиентами с учётом эмоций.

Для повышения уровня своего EQ лидер также может начать посещать психологические тренинги и семинары, онлайн-курсы, помогающие развить эмоциональный интеллект и создать систему

обратной связи от коллег. Все эти меры помогают развивать навыки самосознания, саморегуляции, эмпатии и социальных навыков через практические упражнения и теоретические занятия, а система обратной связи поможет узнать мнение сотрудников о взаимодействии в коллективе и предлагать рекомендации по улучшению эмоциональных навыков.

Новые подходы к лидерству включают умение работать с данными и цифровыми инструментами, создание доверия к технологиям внутри команды, а также постоянное развитие цифровой грамотности сотрудников. Современные цифровые инструменты способны помочь лидеру и его команде усилить свои преимущества и привести к успеху, а также минимизировать негативное влияние слабых сторон на деятельность компании. Однако ключевой задачей лидера остаётся человечность: сохранить ориентир на ценности, мотивацию и смысл для людей, даже когда принятие решений всё активнее поддерживается алгоритмами.

Список литературы

1. Киселева, А. С., Алиев, Ф. А., Федотов, М. В. Лидерство в цифровизации: как использовать современные технологии в управлении проектом и командой // Вестник экономических и социологических исследований. – 2025. – № 1. – С. 4-10.
2. Технологии и лидерство: как цифровая трансформация меняет роли топ-менеджеров. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/tehnologii-i-liderstvo-kak-cifrovaya-transformaciya-menyaet-rol-top-menedzherov/> (дата обращения: 26.10.2025).
3. Принципы Бизнеса 21 века vs принципов Бизнеса 20 века. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/articles/922156/> (дата обращения: 26.10.2025).
4. Лидер будущего: 3 компетенции руководителя 21 века. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/articles/959164/> (дата обращения: 26.10.2025).
5. Что такое эмоциональный интеллект и почему он важен в бизнесе. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sberbusiness.live/publications/emotional-intelligence> (дата обращения: 27.10.2025).
6. Психология управления: 7 признаков современного лидера. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ion.ranepa.ru/news/psikhologiya-upravleniya-7-priznakov-sovremennogo-lidera/?ysclid=mh7artikf4824835558> (дата обращения: 27.10.2025).
7. Лидерство в эпоху цифровой трансформации: лучшие практики. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ast-academy.ru/blog/liderstvo_v_epohu_cifrovoj_transformacii_lucsie_praktiki/ (дата обращения: 27.10.2025).
8. Цифровые технологии в бизнесе: топ-10 инструментов 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dpo.guu.ru/blog/tsifrovyye-tehnologii-v-biznese-top-10-instrumentov-2025#top-10-instrumentov> (дата обращения: 27.10.2025).
9. Компетенция: стратегическое мышление. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rsv.ru/other-skills/125/?ysclid=mh7artikf4824835558> (дата обращения: 11.11.2025).

References

1. Kiseleva, A. S., Aliiev, F. A., Fedotov, M. V. Leadership in digitalization: how to use modern technologies in project and team management // Bulletin of Economic and Sociological Research. – 2025. – № 1. – Pp. 4-10.
2. Technology and leadership: how digital transformation is changing the role of top managers. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/tehnologii-i-liderstvo-kak-cifrovaya-transformaciya-menyaet-rol-top-menedzherov/> (access date: 26.10.2025).
3. Business Principles of the 21st century vs Business Principles of the 20th century. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://habr.com/ru/articles/922156/> (access date: 10/26/2025).
4. Leader of the future: 3 competencies of a leader of the 21st century. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://habr.com/ru/articles/959164/> (accessed: 10/26/2025).
5. What is emotional intelligence and why it is important in business. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://sberbusiness.live/publications/emotional-intelligence> (access date: 10/27/2025).
6. Psychology of management: 7 signs of a modern leader. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://ion.ranepa.ru/news/psikhologiya-upravleniya-7-priznakov-sovremennogo-lidera/?ysclid=mh7artikf4824835558> (access date: 10/27/2025).
7. Leadership in the era of digital transformation: best practices. – [Electronic resource]. – Access mode: https://ast-academy.ru/blog/liderstvo_v_epohu_cifrovoj_transformacii_lucsie_praktiki/ (access date: 10/27/2025).

8. *Digital technologies in business: top 10 tools of 2025.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://dpo.guu.ru/blog/tsifrovyye-tehnologii-v-biznese-top-10-instrumentov-2025#top-10-instrumentov> (access date: 10/27/2025).
9. *Competence: strategic thinking.* – [Electronic resource]. – Access mode: <https://rsv.ru/other-skills/125/?ysclid=mhhh-paycca73982004215> (access date: 11.11.2025).

Информация об авторах

Бережных М.В., кандидат экономических наук, заведующий кафедрой менеджмента, Иркутский национальный исследовательский технический университет (г. Иркутск, Российская Федерация).

Евдокименко С.С., студент кафедры менеджмента, Иркутский национальный исследовательский технический университет, независимый исследователь (г. Иркутск, Российская Федерация).

© Бережных М.В., Евдокименко С.С., 2025.

Information about the authors

Berezhnykh M.V., Ph.D. in Economics, Head of the Department of Management, Irkutsk National Research Technical University (Irkutsk, Russian Federation).

Evdokimenko S.S., student of the Department of Management, Irkutsk National Research Technical University, independent researcher (Irkutsk, Russian Federation).

© Berezhnykh M.V., Evdokimenko S.S., 2025.

Корпоративная культура как фактор стратегического менеджмента в условиях новой реальности

Яковлева Р.П.

В статье исследуется трансформация роли и инструментов корпоративной культуры из поддерживающей функции в ключевой фактор стратегического менеджмента. Актуальность работы обусловлена радикальными изменениями в бизнес-среде, вызванными цифровой трансформацией, переходом на гибридные и удаленные форматы работы, а также сменой парадигмы в отношении ценности человеческого капитала. Цель исследования – проанализировать, как современные тренды, такие как человекоцентричность, технологическая трансформация, ESG-повестка и фокус на психологическом благополучии, переопределяют содержание и способы формирования корпоративной культуры для достижения стратегических целей организации. На основе анализа эмпирических и теоретических исследований выявлены ключевые векторы трансформации корпоративной культуры. Показано, что в современных условиях культура становится не просто элементом стратегии, а основой для реализации бизнес-моделей, ориентированных на устойчивость, инновации и адаптивность. Обоснована стратегическая роль HR-функции как архитектора и куратора культуры. В заключении сформулированы выводы о необходимости интеграции культурных аспектов в процессы стратегического планирования и управления.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Яковлева Р.П. Корпоративная культура как фактор стратегического менеджмента в условиях новой реальности // Дискуссия. – 2025. – № 10(143). – С. 252–258.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Стратегический менеджмент, корпоративная культура, человекоцентричность, цифровая трансформация, стратегическая роль HR.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-252-258

Corporate culture as a factor of strategic management in the new reality

Yakovleva R.P.

The article examines the transformation of the role and tools of corporate culture from a supporting function to a key factor of strategic management. The relevance of the work is determined by radical changes in the business environment caused by digital transformation, the transition to hybrid and remote work formats, and a paradigm shift regarding the value of human capital. The purpose of the study is to analyze how modern trends, such as human-centricity, technological transformation, the ESG agenda and a focus on psychological well-being, redefine the content and methods of forming a corporate culture to achieve the strategic goals of the organization. Based on the analysis of the latest empirical and theoretical research, key vectors of corporate culture transformation have been identified. It is shown that in modern conditions, culture becomes not just an element of strategy, but the basis for the implementation of business models focused on sustainability, innovation and adaptability. The strategic role of the HR function as an architect and curator of culture is substantiated. The conclusion formulates conclusions about the need to integrate cultural aspects into strategic planning and management processes.

FOR CITATION

Yakovleva R.P. Corporate culture as a factor of strategic management in the new reality. *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 252–258.

APA

KEYWORDS

Strategic management, corporate culture, human-centricity, digital transformation, strategic role of HR.

Современная бизнес-среда характеризуется беспрецедентной волатильностью, неопределенностью, сложностью и неоднозначностью (VUCA-мир). В этих условиях традиционные источники конкурентного преимущества, такие как технологии или доступ к ресурсам, нивелируются, уступая место факторам, связанным с человеческим капиталом и организационными возможностями. Корпоративная культура, долгое время рассматривавшаяся как второстепенный, «мягкий» компонент управления, выходит на первый план. Пандемия COVID-19, ускорившая переход на удаленные и гибридные форматы работы, на-

глядно продемонстрировала, что именно сильная, адаптивная культура позволяет организациям сохранять целостность, продуктивность и инновационный потенциал в условиях физической разобщенности [1]. Согласно исследованию Microsoft (2023), 73% сотрудников гибридного формата испытывают потребность в более тесном культурном взаимодействии [10]. Параллельно набирают силу макротренды: рост запроса на человекоцентричность и персонализацию со стороны сотрудников, технологическая трансформация бизнеса, усиление роли ESG-принципов (Environmental, Social, Governance) и инклюзивности. В совокупности это

требует переосмысления корпоративной культуры как стратегического актива, напрямую влияющего на финансовые и операционные результаты.

Стратегический менеджмент представляет собой комплекс процессов выработки, реализации и контроля стратегических решений, направленных на достижение долгосрочных целей организации в условиях изменяющейся внешней среды. В классическом понимании, сформулированном такими авторами, как И. Ансофф и М. Портер, стратегический менеджмент фокусируется на анализе конкурентной среды, выборе рыночных позиций и распределении ресурсов для получения устойчивых конкурентных преимуществ [1]. Согласно исследованию McKinsey (2023), в современных условиях стратегический менеджмент эволюционирует в сторону «адаптивной стратегии», где способность к организационным преобразованиям становится ключевым конкурентным преимуществом [14].

Корпоративная культура традиционно определялась как совокупность разделяемых членами организации ценностей, убеждений, норм и моделей поведения, определяющих ее уникальность и способ взаимодействия с внешней средой [2]. По определению Э. Шейна, культура представляет собой многоуровневый феномен, включающий артефакты, провозглашаемые ценности и базовые представления, которые формируют «глубинную суть» организации [3]. Исследование Deloitte (2023) расширяет это понятие, определяя корпоративную культуру как «динамическую экосистему коллективных поведенческих паттернов, формируемых в условиях цифровой трансформации и новых моделей работы» [5].

Взаимосвязь между стратегическим менеджментом и корпоративной культурой в современной управленческой парадигме приобретает характер двусторонней динамической зависимости. Если в XX веке культура преимущественно рассматривалась как контекст реализации стратегии, то в условиях VUCA-мира (волатильности, неопределенности, сложности и неоднозначности) она трансформируется в активный стратегический ресурс. Согласно данным Boston Consulting Group (2022), компании, где HR выполняет стратегическую роль в управлении культурой, на 37% чаще достигают своих бизнес-целей [16]. Современные исследования демонстрируют, что эффективная стратегия не может быть реализована без соответствующей культурной основы, поскольку именно культура определяет: способность организации к адаптации и изменениям; скорость принятия

решений и реализации инициатив; уровень инновационной активности сотрудников; эффективность организационных коммуникаций.

Проблема заключается в существующем разрыве между декларируемой важностью корпоративной культуры и ее реальным интегральным влиянием на стратегию. Многие организации продолжают использовать устаревшие, ригидные инструменты управления культурой (корпоративные кодексы, формальные мероприятия), которые неэффективны в новых условиях. Возникает системное противоречие: стратегия требует гибкости, инноваций и цифровизации, а корпоративная культура, оставаясь бюрократической и иерархической, подавляет эти инициативы.

Конкретные проблемы, вытекающие из этого противоречия:

1. Неэффективность традиционных моделей мотивации в условиях запроса на персонализацию и смысл.
2. «Культурный разрыв» между офисными и удаленными сотрудниками, ведущий к формированию «второсортного» статуса последних.
3. Декларативность ESG и инклюзивности, когда они не становятся органичной частью повседневных практик и ценностей.
4. Рост числа выгорающих сотрудников, как следствие игнорирования аспектов психологического благополучия в погоне за операционной эффективностью.
5. Отставание HR-функции, которая зачастую не обладает необходимыми компетенциями и полномочиями для трансформации культуры в стратегических целях.

Рассмотрим возможные сферы и инструменты решения обозначенной проблематики.

1. Человекоцентричность и персонализация, как основа новой культурной парадигмы. Современная корпоративная культура смещается от модели, где сотрудник – ресурс для достижения целей организации, к модели, где организация – платформа для реализации потенциала и смыслов сотрудника. Это проявляется в персонализированном подходе к мотивации, карьерному развитию и форматам работы. Исследования Gallup показывают, что сотрудники, чьи сильные стороны и индивидуальные предпочтения учитываются, демонстрируют уровень вовлеченности в 6 раз выше [4]. Стратегический менеджмент должен учитывать эту тенденцию, создавая гибкие системы управления производительностью (например, OKR – Objectives and Key Results), кото-

рые согласуют личные цели сотрудника со стратегическими целями компании.

2. Технологическая трансформация и культура «цифрового доверия». Цифровизация бизнеса – это не только вопрос внедрения новых технологий, но и глубинная культурная трансформация. Формируется культура «цифрового доверия», основанная на прозрачности, сотрудничестве и готовности к экспериментам. Agile, DevOps, Design Thinking – это не просто методологии, а новые культурные коды, требующие отказа от иерархического контроля в пользу самоорганизующихся команд. Технологии (платформы для коллаборации, AI для анализа вовлеченности) становятся ключевыми инструментами поддержания и измерения культуры, особенно в распределенных командах [5]. Однако возникает риск «цифрового надзора», который разрушает психологическую безопасность, поэтому стратегия должна балансировать между контролем и доверием.

3. Гибридный и удаленный формат работы. Переход к гибридным моделям работы является вызовом целостности культуры организации и ставит под вопрос эффективность традиционных методов поддержания культуры, основанных на физическом присутствии. Культура рискует стать фрагментированной. Решение заключается в преднамеренном и спроектированном создании «цифрового опыта» сотрудника, что включает в себя:

- Цифровые онбординги, интегрирующие новых сотрудников в ценности компании;
- Виртуальные корпоративные события и неформальные коммуникации, моделирующие «уровень воды»;
- Политики «справедливого» взаимодействия, предотвращающие дискриминацию удаленных сотрудников в доступе к информации и карьерным возможностям.

Исследование Gartner свидетельствует, что 47% руководителей испытывают трудности с балансированием гибкости сотрудников и операционной эффективности [6]. Согласно данным Microsoft (2023), организации, инвестирующие в развитие цифровой культуры, демонстрируют на 32% более высокие показатели удержания персонала [10].

4. Культура непрерывного роста (Growth Mindset) через обучение и развитие. В быстро меняющемся мире способность к непрерывному обучению становится конкурентным преимуществом. Стратегическая корпоративная культура – это культура «мышления роста» (growth

mindset), по К. Двек [7], где вызовы воспринимаются как возможности для развития, а ошибки – как часть учебного процесса. Компании-лидеры инвестируют не просто в обучение навыкам, а в создание обучающейся экосистемы, включающие в себя: внутренние платформы для обмена знаниями, программы менторства и коучинга, поощрение горизонтальной карьеры. Это напрямую поддерживает стратегические цели инноваций и адаптивности.

5. Инклюзивность и ESG, как движение от отчетности к ценностному ядру. ESG и инклюзивность перестают быть просто элементами корпоративной социальной ответственности и становятся маркерами развитой корпоративной культуры, укрепляющей репутацию работодателя на рынке труда и привлекающей таланты. Современные сотрудники, особенно поколения Z, хотят работать в компаниях, чьи ценности совпадают с их собственными. Инклюзивная культура, где ценят разнообразие мнений и сотрудников, напрямую коррелирует с креативностью и качеством принимаемых решений [8]. Стратегический менеджмент должен интегрировать эти принципы в систему принятия решений, процессы найма и продвижения, делая их неотъемлемой частью бизнес-логики. Исследование World Economic Forum (2023) показывает, что 68% компаний включили ESG-показатели в систему KPI топ-менеджмента [11]. При этом, как отмечает PricewaterhouseCoopers (2023), 56% сотрудников готовы сменить работу, если ценности компании не совпадают с их личными убеждениями [15].

6. Вовлеченность через смыслы и психологическое благополучие. Вовлеченность сегодня – это не только лояльность, но и эмоциональная и смысловая связь сотрудника со своей работой и миссией компании. Культура, ориентированная на благополучие, признает, что устойчивая производительность невозможна без заботы о ментальном и физическом здоровье сотрудников. Ключевым элементом становится психологическая безопасность – убежденность в том, что можно высказывать идеи, задавать вопросы и признавать ошибки без страха наказания или унижения. Исследования Edmondson (2018) демонстрируют, что команды с высоким уровнем психологической безопасности показывают на 45% более высокую инновационную активность [13]. Данные Gallup (2023) подтверждают, что организации с развитой культурой вовлеченности демонстрируют на 21% более высокую рентабельность [4].

7. Стратегическая роль HR и топ-менеджмента в управлении культурой. Трансформация корпоративной культуры невозможна без изменения роли HR-функции. HR должен эволюционировать из администратора в «стратегического архитектора культуры», что предполагает: использование People Analytics для диагностики и мониторинга культурных показателей; разработку HR-политик (от найма до вознаграждения и продвижения), которые напрямую поддерживают желаемую культуру; активную роль в управлении изменениями.

Однако главная ответственность лежит на топ-менеджменте. Лидеры являются «главными по культуре», так как их поведение, приоритеты и решения – это самый мощный сигнал для организации. Согласование стиля лидерства с провозглашаемыми культурными ценностями является критическим условием успеха. Согласно исследованию Boston Consulting Group (2022), компании, где HR выполняет стратегическую роль в управлении культурой, на 37% чаще достигают своих бизнес-целей [16]. Данные Deloitte (2023) показывают, что 65% организаций создали специальные позиции для управления корпоративной культурой [5].

Проведенный анализ позволяет сделать следующие выводы:

Корпоративная культура трансформировалась из пассивного элемента организационной среды в активный фактор стратегического менеджмента. Она является не следствием, а предпосылкой успешной реализации стратегии в условиях VUCA-мира. Содержание корпоративной культуры эволюционирует в сторону человекоцентричности, гибкости, цифровой зрелости, инклюзивности и ориентации на благополучие и смысл. Эти элементы напрямую влияют на ключевые стратегические показатели: инновационность, адаптивность, привлечение и удержание талантов, устойчивость бизнеса.

Инструменты управления культурой требуют пересмотра. На смену унифицированным и формализованным подходам приходят персонализированные, цифровые и данные-ориентированные методы, нацеленные на создание целостного сотрудника в гибридной среде.

Ключевым условием эффективности корпоративной культуры как стратегического актива является ее органичная интеграция во все бизнес-процессы от стратегического планирования до повседневных операционных решений. Это требует активной роли лидеров и трансформации HR-функции в стратегического партнера.

Корпоративная культура является ключевым фактором высокой эффективности стратегического менеджмента и роста экономических показателей бизнеса благодаря следующим механизмам воздействия:

1. Операционная эффективность
 - Снижение транзакционных издержек за счет доверия и прозрачности коммуникаций.
 - Сокращение затрат на контроль и мониторинг благодаря высокой самоорганизации сотрудников.
 - Уменьшение потерь от текучести персонала (по данным Gallup, замена одного сотрудника обходится в 150 – 200% его годовой зарплаты) [4].
 2. Стратегическая гибкость
 - Ускорение внедрения стратегических изменений на 30 – 40% за счет снижения сопротивления [6].
 - Сокращение цикла принятия решений благодаря доверительной среде и делегированию полномочий.
 - Повышение эффективности управления рисками через раннее выявление проблем.
 3. Инновационный потенциал
 - Рост производительности труда на 45% в организациях с развитой культурой психологической безопасности [13].
 - Увеличение возврата на инвестиции в инновации за счет более эффективной реализации идей.
 - Снижение сроков вывода новых продуктов на рынок.
 4. Рыночная стоимость
 - Прямое влияние на капитализацию компании – организации с сильной культурой показывают на 21% более высокую profitability [4].
 - Повышение лояльности клиентов через улучшение качества обслуживания.
 - Укрепление бренда работодателя и снижение затрат на рекрутинг [15].
 5. Финансовая устойчивость
 - Стабильность финансовых показателей в кризисные периоды.
 - Более высокая рентабельность за счет оптимизации процессов.
 - Улучшение показателей возврата на инвестиции (ROI) в человеческий капитал.
- Эмпирические исследования McKinsey (2023) подтверждают, что компании с развитой корпоративной культурой демонстрируют на 50% более высокие темпы роста выручки по сравнению с отраслевыми аналогами [14].

Позитивное влияние сильной корпоративной культуры на эффективность стратегического менеджмента проявляется в следующих ключевых аспектах:

1. Ускорение стратегических изменений путем формирования общего видения и снижения сопротивления.
2. Повышение адаптивности организации к изменениям внешней среды.
3. Усиление инновационного потенциала через создание психологически безопасной среды для экспериментов.
4. Снижение операционных издержек благодаря вовлеченности и лояльности персонала.
5. Улучшение качества стратегических решений за счет инклюзивной коммуникации и разнообразия мнений.

6. Повышение устойчивости бизнеса через интеграцию ESG-принципов в ценностное ядро организации [15].

В современных условиях корпоративная культура становится критически важным элементом системы стратегического менеджмента. Компании, которые смогут осознать стратегический потенциал корпоративной культуры и преднамеренно инвестировать в ее развитие в соответствии с современными трендами, получат долгосрочное конкурентное преимущество, основанное на устойчивости, лояльности клиентов и, что самое главное, на энергии и вовлеченности своих сотрудников. Синергия между культурой и стратегией создает основу для устойчивого развития организации в условиях постоянных изменений и неопределенности.

Список литературы

1. *Человеческий парадокс: от великого смирения к Великой эволюции: исследование Accenture.* – 2022. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.accenture.com/us-en/insights/consulting/the-human-paradox> (дата обращения: 15.12.2024).
2. Шейн, Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн. – 6-е изд. – СПб.: Питер, 2019. – 352 с. – ISBN 978-5-4461-1147-6.
3. Шейн, Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн. – 5-е изд. – John Wiley & Sons, 2017. – 400 p. – ISBN 978-1-119-21240-5.
4. *Состояние глобального рынка труда: отчет за 2023 год:* от Gallup Press. – 2023. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2023.aspx> (дата обращения: 15/04/2025).
5. *Социальное предпринимательство в разрушенном мире: глобальные тенденции в области человеческого капитала к 2023 году: обзор «Делойта».* – 2023. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html> (дата обращения: 10/03/2025).
6. *Исследование Gartner в области управления персоналом* показало, что 47% руководителей компаний с трудом справляются с требованиями гибкости к сотрудникам: пре-релиз Gartner. – 2023. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2023-05-31-gartner-hr-research-finds-47-percent-of-business-leaders-are-struggling-to-balance-employee-demand-for-flexibility> (дата обращения: 15/03/2025).
7. Двек, К. С. Менталитет: новая психология успеха / К. С. Двек. – Random House, 2006. – 320 с. – ISBN 978-1-4000-6275-1.
8. *Новая аналитика культуры: как повысить эффективность бизнеса:* Аналитические службы Harvard Business Review. – 2022. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hbr.org/sponsored/2022/09/the-new-analytics-of-culture-how-to-drive-business-performance> (дата обращения: 11/04/2024).
9. Розовски, Дж. Пять ключей к успешной команде Google / Дж. Розовски // Google: re:Работа. – 2015. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rework.withgoogle.com/blog/five-keys-to-a-successful-google-team/> (дата обращения: 12/04/2024).
10. *Сработает ли AI Fix?* Годовой отчет по индексу тенденций в сфере труда за 2023 год: от Microsoft Research. – 2023. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/will-ai-fix-work> (дата обращения: 15/04/2025).
11. *Доклад о будущем рабочих мест за 2023 год:* от Всемирного экономического форума. – 2023. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/> (дата обращения: 12/04/2025).
12. *Культурные преимущества удаленной работы* // MIT Sloan Management Review. – 2022. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-cultural-benefits-of-remote-work/> (дата обращения: 16/05/2025).
13. Эдмондсон, А. С. Бесстрашная организация: создание психологической безопасности на рабочем месте для обучения, инноваций и роста / А. С. Эдмондсон. – John Wiley & Sons, 2018. – 256 с. – ISBN 978-1-119-56501-3.
14. *Состояние организаций к 2023 году: десять изменений, трансформирующих организации:* отчет McKinsey ежеквартально. – 2023. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023> (дата обращения: 20/05/2025).
15. *Глобальное исследование надежд и страхов рабочей силы за 2023 год: результаты исследования PwC.* – 2023. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/workforce/hopes-and-fears-2023.html> (дата обращения: 16/05/2025).
16. *Будущее найма: новая эра привлечения талантов:* от BCG Publications. – 2022. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bcg.com/publications/2022/bcg-global-payments-report-2022> (дата обращения: 10/05/2025).
17. Абрамов, Р. Н. Трансформация корпоративной культуры в условиях цифровой экономики / Р. Н. Абрамов // Российский журнал менеджмента. – 2022. – Т. 20, № 2. – С. 25–48. – DOI: 10.21638/11701/spbu03.2022.202.
18. Спивак, В. А. Современные подходы к управлению корпоративной культурой в российских компаниях / В. А. Спивак // Управление персоналом. – 2021. – № 5. – С. 34–42.

References

1. *The human paradox: from great Humility to Great Evolution: an Accenture study.* – 2022. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.accenture.com/us-en/insights/consulting/the-human-paradox> (access date: 12/15/2024).
2. *Shane, E. H. Organizational culture and leadership / E. H. Shane.* – 6th ed. – St. Petersburg: Peter, 2019. – 352 p. – ISBN 978-5-4461-1147-6.
3. *Shane, E. H. Organizational culture and leadership / E. H. Shane.* – 5th ed. – John Wiley & Sons, 2017. – 400 p. – ISBN 978-1-119-21240-5.
4. *The state of the global labor market: report for 2023: from Gallup Press.* – 2023. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2023.aspx> (access date: 04/15/2025).
5. *Social Entrepreneurship in a Broken World: Global trends in Human Capital by 2023: Deloitte Review.* – 2023. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html> (access date: 10/03/2025).
6. A Gartner study in the field of personnel management showed that 47% of company executives have difficulty coping with the requirements of flexibility for employees: Gartner pre-release. – 2023. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2023-05-31-gartner-hr-research-finds-47-percent-of-business-leaders-are-struggling-to-balance-employee-demand-for-flexibility> (access date: 15/03/2025).
7. *Dweck, K. S. Mentality: a new psychology of success / K. S. Dweck.* – Random House, 2006. – 320 p. – ISBN 978-1-4000-6275-1.
8. *New Culture Analytics: how to increase business efficiency: Analytical services of Harvard Business Review.* – 2022. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://hbr.org/sponsored/2022/09/the-new-analytics-of-culture-how-to-drive-business-performance> (access date: 11/04/2024).
9. *Rozowski, J. The Five Keys to a Successful Google Team / J. Rozowski // Google: re:Work.* – 2015. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://rework.withgoogle.com/blog/five-keys-to-a-successful-google-team/> (access date: 12/04/2024).
10. *Will the AI Fix work? Annual report on the index of labor trends for 2023: from Microsoft Research.* – 2023. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/will-ai-fix-work> (access date: 15/04/2025).
11. *Report on the Future of Jobs for 2023: from the World Economic Forum.* – 2023. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/> (access date: 12/04/2025).
12. *Cultural advantages of remote work // MIT Sloan Management Review.* – 2022. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-cultural-benefits-of-remote-work/> (access date: 16/05/2025).
13. *Edmondson, A. S. Fearless Organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation and growth / A. S. Edmondson.* – John Wiley & Sons, 2018. 256 p. – ISBN 978-1-119-56501-3.
14. *The State of Organizations by 2023: Ten Changes Transforming Organizations: The McKinsey Quarterly Report.* – 2023. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023> (access date: 20/05/2025).
15. *Global Study of Labor Force Hopes and Fears for 2023: results of the PwC study.* – 2023. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/workforce/hopes-and-fears-2023.html> (access date: 16/05/2025).
16. *The future of hiring: a new era of attracting talent: from BCG Publications.* – 2022. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.bcg.com/publications/2022/bcg-global-payments-report-2022> (access date: 10/05/2025).
17. *Abramov, R. N. Transformation of corporate culture in the digital economy / R. N. Abramov // Russian Journal of Management.* – 2022. – Vol. 20, № 2. – Pp. 25-48. – DOI: 10.21638/11701/spbu03.2022.202.
18. *Spivak, V. A. Modern approaches to corporate culture management in Russian companies / V. A. Spivak // Personnel management.* – 2021. – № 5. – Pp. 34-42.

Информация об авторе

Яковлева Р.П., кандидат политических наук, доцент кафедры «Философия, история и социальный инжиниринг», Уфимский государственный нефтяной технический университет (г. Уфа, Российская Федерация).

© Яковлева Р.П., 2025.

Information about the author

Yakovleva R.P., Ph.D. in political sciences, Associate Professor of the Department of Philosophy, History, and Social Engineering sub-faculty, Ufa State Petroleum Technological University (Ufa, Russian Federation).

© Yakovleva R.P., 2025.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-259-269

Современные вызовы подготовки специалистов и ученых на примере обоснования актуальности открытия инновационного научно-образовательного Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии

Элякова И.Д., Эляков А.Л.

Действующая система подготовки кадров уже становится не актуальной, так как новые условия диктуют новые подходы и способы. Подготовка кадров отстает от развития технологий, поэтому нужна прочная фундаментальная связь образования-науки-отрасли, которую можно достичь на кластерной системе подготовки кадров. В целях решения данной задачи предлагается открытие Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии, как многоуровневого научно-образовательного кластера на основе тесной связи «Образование-Наука-Отрасли» для разработки принципиально новых технических, технологических и экономических решений их реализации в ТЭК РС(Я), который может стать центром компетенций в сфере энергетики Арктики и Севера. Создание такого института выгода для республики, компаний и университета на имеющейся материальной базе и образовательных ресурсах вначале нескольких кафедр ФТИ и ГРФ Северо-Восточного федерального университета или филиала СВФУ в г. Нерюнгри, выпускающих кадры с энергетической специализацией.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

ГОСТ 7.1–2003

Элякова И.Д., Эляков А.Л. Современные вызовы подготовки специалистов и ученых на примере обоснования актуальности открытия инновационного научно-образовательного Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии // Дискуссия. — 2025. — № 10(143). — С. 259–269.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Концепция, вызовы, востребованность, подготовка специалистов-энергетиков, открытие, Институт энергетики Арктики и Севера, Республика Саха (Якутия).

DOI 10.46320/2077-7639-2025-10-143-259-269

Current challenges in training specialists and scientists: a case study justifying the relevance of opening an innovative scientific and educational Institute of Arctic and Northern Energy in South Yakutia

Elyakova I.D., Elyakov A.L.

The current system of personnel training is becoming irrelevant, as new conditions dictate new approaches and methods. Personnel training lags behind technological developments, requiring a strong fundamental connection between education, science, and industry, which can be achieved through a cluster-based training system. To address this issue, it is proposed to open an Institute of Arctic and Northern Energy in South Yakutia as a multi-level scientific and educational cluster based on close “Education-Science-Industry” ties. This cluster will develop fundamentally new technical, technological, and economic solutions for implementation in the fuel and energy sector of the Republic of Sakha (Yakutia). This cluster could become a center of excellence in the Arctic and Northern energy sector. The creation of such an institute would benefit the republic, companies, and the university, using the existing material resources and educational facilities, initially from several departments of the Physical-Technical Institute and the Geological Survey, or the NEFU branch in Neryungri, which train specialists specializing in energy.

FOR CITATION

Elyakova I.D., Elyakov A.L. Current challenges in training specialists and scientists: a case study justifying the relevance of opening an innovative scientific and educational Institute of Arctic and Northern Energy in South Yakutia . *Diskussiya [Discussion]*, 10(143), 259–269.

APA

KEYWORDS

Concept, challenges, demand, training, energy specialists, opening, Institute of Arctic and Northern Energy, Sakha Republic (Yakutia).

ВВЕДЕНИЕ

Для устойчивого развития Севера и Арктики Российской Федерации, роста качества жизни населения, надежного и бесперебойного обеспечения энергоресурсами потребителей необходимо безопасное и опережающее, в сравнении с другими отраслями народного хозяйства, развитие топливно-энергетического комплекса.

В настоящее время при ускоренном развитии прорывных технологий производства энергии, технологической и информационно-аналитической цифровизации отраслей, предоставляющих огромную возможность работать с огромной массой данных, быстро анализировать, прогнозировать и оперативно реагировать для решения комплексных стратегических задач в энергетике существенно меняются объективные условия функционирования отраслей ТЭК и действующая система подготовки кадров уже становится не актуальной, так как новые условия диктуют новые подходы и способы. Подготовка кадров отстает от развития технологий, поэтому нужна прочная фундаментальная связь образования–науки–отрасли, которую можно достичь на кластерной системе подготовки кадров.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Подготовка специалистов для энергетики Арктики и Севера сталкивается со следующими актуальными вызовами:

- управление проектной деятельностью в сфере образования, науки и инноваций, так или иначе, не может быть эффективным, если не принимать во внимание запросы и потребности промышленных партнеров [3].

- система подготовки кадров в СПО была ориентирована на совершенно другие достижения экономического и социального прогресса, на другой экономический уклад, на другие ожидания работодателей. В существующем виде она не способна в полной мере соответствовать наступившим изменениям в структуре экономики страны и, как следствие, выпускники средних профессиональных учебных заведений не готовы работать в новых экономических условиях [7], [8].

- нехватки инженерных кадров с особой специализацией в северных условиях эксплуатации объектов ТЭК при их низкой автоматизации и цифровизации. Не проведен ВОЛС в большинстве арктических районах Республики Саха (Якутия), не обеспеченности в интернет ресурсах, даже элементарных возможностей пользоваться интернетом, из-за которого молодые специалисты

отказываются ехать и работать, когда зимой в основном полярные ночи;

- необходимостью адаптации технологий к экстремальным условиям, более жестких требований к сохранению безопасности окружающей среды, скорейшего внедрения технологий производства электрической и тепловой энергии, т.е. декарбонизации в электроэнергетике;

- сложностью работы в энергетике, которая заключается в суровых условиях не только в долгую зиму, но также в отсутствии летних дней и простой теплой погоды эксплуатировать удаленные друг от друга объекты энергетики, доставлять топливо для дизельных электростанций и котельных, работающих на угле и сырой нефти (единственный в мире регион, который топит нефть для производства тепла, вынужден «сжигать деньги»), оборудование, запчасти для ремонта при дороговизне и дефиците продуктов питания, когда заработной платы работникам хватает в основном для проживания.

Создание Института энергетики Арктики и Севера (в Южной Якутии) критически актуально для обеспечения технологического суверенитета, внедрения «зеленых» технологий и комплексного освоения северных территорий.

Основные вызовы подготовки кадров и актуальность открытия такого института, это:

- Экстремальные условия и технологии: Необходимость разработки энергоэффективных технологий для вечной мерзлоты требует специалистов с междисциплинарными знаниями (мерзлотоведение + энергетика+экология+экономика);

- «Зеленый» переход: Необходимость замещения дорогого дизельного топлива в удаленных поселениях ВИЭ (Солнечная энергетика, ветроэнергетика, малая гидроэнергетика, использование сжиженного природного газа вместо дизельного топлива для электроотопления объектов ЖКХ и всех производств, а также как моторное топливо для автомобильного, речного и морского транспорта).

- Кадровый голод: Высокий спрос на инженеров энергетиков, готовых работать в сложных арктических условиях.

- Научная база: В Южной Якутии, на базе НОЦ «Север», возможно создание уникальной площадки, объединяющей исследования в области мерзлотоведения и энергетики.

- Сотрудничество с КНР: Взаимодействие с китайскими партнерами может дать доступ к передовым технологиям, инвестициям и со-

вместным научным разработкам, что усилит прикладной характер исследований.

Создание такого института в Южной Якутии позволит готовить кадры, владеющие технологиями, адаптированными к условиям Севера, что критично для социально-экономического развития республики и территорий арктического макрорегиона РФ.

В целях решения данной задачи предлагается открытие Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии, как многоуровневого научно-образовательного кластера на основе тесной связи «Образование-Наука-Отрасли» для разработки принципиально новых технических, технологических и экономических решений их реализации в ТЭК РС(Я), который может стать центром компетенций в сфере энергетики Севера.

Создание такого института выгодно для республики, компаний и университета на имеющейся материальной базе и образовательных ресурсах вначале нескольких кафедр ФТИ и ГРФ СВФУ, выпускающих кадры с энергетической специализацией.

Связка «Образование (подготовка кадров) – Наука (фундаментальные, поисковые и прикладные исследования, разработка опытных образцов и моделей, тестирование научных гипотез в готовых решениях и продуктах с помощью штучного их производства, патенты интеллектуальной собственности) – Отрасль (сбор запросов предприятий)» – обеспечит технологическое развитие и высокотехнологичное производство продукции топливно-энергетической отрасли на базе объединения естественно-технических и экономических наук. Связка «Образование (подготовка кадров) – Наука (фундаментальные, поисковые и прикладные исследования, разработка опытных образцов и моделей, тестирование научных гипотез в готовых решениях и продуктах с помощью штучного их производства, патенты интеллектуальной собственности) – Отрасль (сбор запросов предприятий)» – обеспечит технологическое развитие и высокотехнологичное производство продукции топливно-энергетической отрасли на базе объединения естественно-технических и экономических наук.

Первостепенная значимость подготовки технических и инженерных кадров высокого уровня.

— вызовы перед Институтом энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии:

1. Выявление талантливой молодежи, поддержка их исследовательской и проектной деятельности начиная со школ, в т.ч. ознакомление

детей в детских дошкольных учреждениях для закладывания интереса и мечты стать энергетиком, добывать нефть, газ и помогать людям жить в теплых и светлых домах. Зарубежные ученые М. Бонд, К. Бантинс и другие в своем исследовании говорят о важности вовлеченности обучающихся в учебный процесс и учебное сообщество, формирующееся под воздействием большого числа внутренних и структурных факторов, включая сложное взаимодействие взаимоотношений, учебной среды и учебной деятельности [11].

2. Конвергенция знаний и технологий. Поскольку подготовка квалифицированных рабочих кадров и специалистов среднего звена является неотъемлемой частью сферы образования, встает вопрос о том, как в образовательном процессе обеспечить конвергенцию знаний и технологий из многих областей профессиональной деятельности, то есть сформировать транспрофессионала, способного реализовать себя не только в одной области, но готового вникать в проблемы других, совсем «чужих» для него научных и технических отраслей и продуктивно взаимодействовать со специалистами этих отраслей в одной команде [8].

3. Необходимость практико-ориентированной подготовки специалистов. Е. Н. Байдало делится опытом внедрения практико-ориентированной (дуальной) модели профессионального образования, направленной на обеспечение качественной подготовки специалистов посредством интеграции теоретических и практических знаний для решения задач по развитию как отдельных регионов, так и страны в целом [10].

4. Проблемы преемственности научно-педагогических кадров для эффективного развития человеческого капитала. М. Барак показывает важность владения современными технологиями. Согласно результатам исследования, студенты, применяющие технологии, характеризуются более гибким мышлением и менее склонны сопротивляться изменениям, чем те, кто менее разбирается в технологиях. Более того, гибкое мышление также характерно для обучающихся, предпочитающих учиться в сотрудничестве. Автор подчеркивает, что студенты, склонные адаптироваться к новым учебным ситуациям, работать в команде, с меньшей вероятностью стремятся к рутине и сосредоточены на краткосрочной и долгосрочной перспективе [12].

5. Тесное взаимодействие индустриальных партнеров с университетами по подготовке

инженерных специальностей. Уровень подготовки инженерных кадров и престижность этой профессии в общественном сознании становится одним из важных элементов конкурентоспособности страны в глобальной экономике [2], [6]. Отметим, что представители промышленных партнеров осознают, что смогут получить компетентных инженеров выпускников вузов, способных решать нетривиальные задачи, только при тесном взаимодействии с университетами [4].

6. Последние глобальные исследования подчеркивают, что выпускники должны обладать такими компетенциями XXI века, как свободное владение цифровыми технологиями, эмоциональный интеллект, системное мышление и адаптивность [1]. Эти компетенции особенно важны в энергетическом секторе, где пересекаются экономические и экологические императивы. Соответственно, высшие учебные заведения должны развиваться, интегрируя курсы по аналитике больших данных, устойчивому развитию, финансированию ESG и методологии обучения на основе проектов [5], [9].

7. Снижение количества потенциальных абитуриентов, поступающих в бакалавриат и магистратуру в ВУЗы за последние годы, согласно прогнозу, сделанному на основе эконометрического метода анализа и прогнозирования совместно с коллегами (рисунок 1).

Таким образом, можно предположить, что в ближайший период будет наблюдаться существенный подъем контингента потенциальных абитуриентов в Республике Саха (Якутия).

Проблему невозврата выпускников центральных вузов необходимо будет решать совместно с Министерством науки и образования РС(Я), государственными и муниципальными органами и предприятиями республики, создав эффективную систему обучения по целевой подготовке, материальное стимулирование молодых специалистов работать в районах республики для рационального распределения трудовой силы и непрерывного обеспечения субъектов хозяйствования в особенности в небольших селах и поселках республики.

Создание нового Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии позволит восполнить кадровый спрос в отраслях ТЭК РС(Я) и сопредельных территорий Дальнего Востока и Восточной Сибири. Востребованность в кадрах рабочих профессий и инженеров энергетиков приведены в таблицах 1 и 2.

На основе оценки кадрового потенциала выявлено количество занятых в ТЭК РС(Я) и в крупных энергокомпаниях, а также фактическая среднемесячная заработная плата за 2023 год с целью стимулирования перспектив подготовки профессиональной и междисциплинарной подготовки специалистов энергетиков в регионе.

На базе Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии необходимо созданием многоуровневого научно-образовательного кластера Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии (МОНК), главной задачей которого будет объединение в единой вертикальной цепочке усилий участников, направленных на эффективную подготовку высококвалифици-

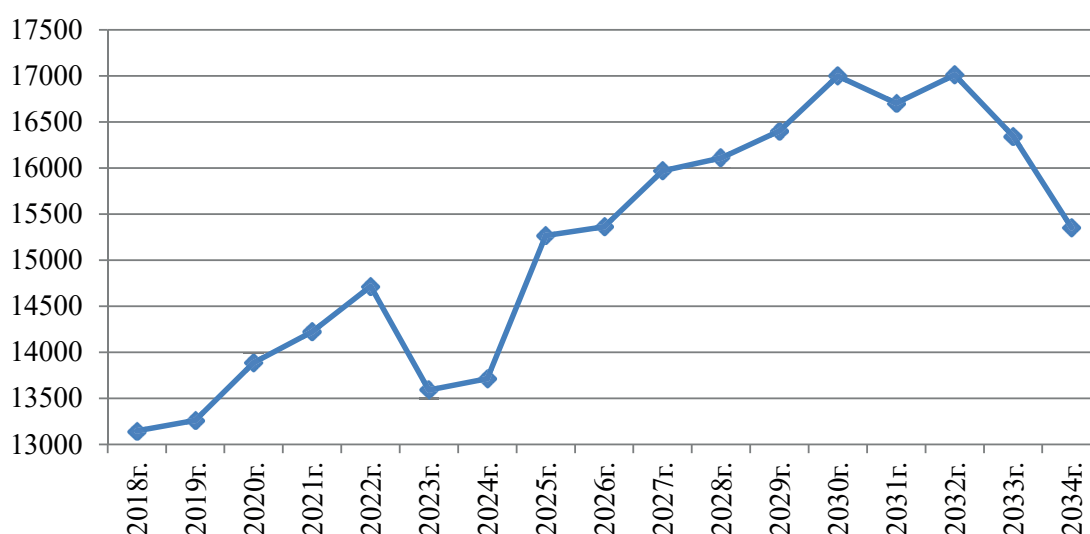


Рисунок 1. Динамика потенциальных выпускников школ Республики Саха (Якутия) после 11 класса

Таблица 1

Востребованность в кадрах по отраслям ТЭК РС(Я) по состоянию на 22.11.24 г.

Энергетические отрасли (не все предприятия)	Востребованность кадрах ВСЕГО/СПО/ВО	Подготовка кадров в 2024 г. в СВФУ ВСЕГО/СПО/ВО	Потенциал Института энергетики СВФУ по подгот. кадров на 2025 г., ВСЕГО/СПО/ВО
Электроэнергетика	3314/1562/252	61/0/21	190/70/120
Теплоэнергетика и водоснабжение, водоотведение	2132/1968/164	20/0/0	170/70/100
Нефтегазовая отрасль	676/617/59	61/0/21	190/70/120
Угольная промышленность	4065/3855/210	61/0/21	20/0/20
Итого	8687/8002/685	173/131/41	500/345/210

Примечание: составлено автором на основании информации предприятий ТЭК. РС(Я).

Источник: составлено авторами по данным: [13], [14].

Таблица 2

Востребованность в кадрах по предприятиям ТЭК РС(Я) по состоянию на 22.11.2024 г.

Предприятие ТЭК	Численность сотрудников	Вакансии в кадрах на 22.11.24 г. ВСЕГО/СПО/ВО	Подготовка кадров в СВФУ/ Колледжи в СВФУ
Электроэнергетика			
ПАО «Якутскэнерго»	4283	140/100/40	61/0
АО «Сахаэнерго»	2544	104/94/10	
АО «Вилуйская ГЭС-3»	263	32/15/7	
АО «ДГК»	10 458	1215/1200/15	
Ведом. электростанции в НГК и АК «АЛРОСА»	1560	336/156/180	
Якутское ПМЭС ФЛ ПАО «РОССЕТИ»	-	-	
Южно-Якутская ТЭС «Газпром энергохолдинг»; Новоленская ТЭС ПАО «Интер РАО»		1500 (примерно)	
Коммунальная энергетика			
ГУП «ЖКХ РС(Я)»	8444	1050/900/150	20/-
АО «Теплоэнергосервис»	1 403	339/335/4	
АО «Теплоэнергия»	662	708/708/-	
АО «Водоканал»	1123	35/25/10	
Нефтегазовая отрасль			
ПАО ЯТЭК	625	24/20/4	71/-
АО «АЛРОСА-ГАЗ»	120	265/240/25	
АО «Сахатранснефтегаз»	2295	134/119/15	
ООО «Айхалтрансгаз»	311	38/33/5	
АО «Саханефтегазсбыт»	2021	15/10/5	
ООО «Таас-Юрях Нефтегазодобыча»	1193	200/195/5	
ООО «Газпром трансгаз Томск» ПАО «Газпром»	1500	-	
Добыча полезных ископаемых (по данным Министерство промышленности и геологии РС(Я) за 2025-2029 годы)			
Добыча полезных ископаемых	13 356	8151/7 731/420	20/-

Примечание: составлено автором на основании информации предприятий ТЭК РС(Я)

Источник: составлено авторами по данным: [13], [14].

Таблица 3

Оценка кадрового потенциала на основе количества занятых в ТЭК РС(Я) и в крупных энергокомпаниях

№ п/п	Наименование структурных единиц	Спис. числ. сотруд. за 2023 г.	СМЗ сотруд., в руб.
1	Топливо-энергетическая отрасль РС (Я))	80 009	-
2	Электроэнергетическая отрасль	9 779	91 954
3	ПАО «Якутскэнерго», АО «Сахаэнерго»	4 283/2 544	119 334/109 281
4	АО «Дальневосточная генерирующая компания»/Нерюнгринская ГРЭС	10 458 / 1 129	107 412/125 594
5	АО «Вилуйская ГЭС-3» (Светлинская ГЭС)	263	129 050
6	Ведомственные электростанции АК «АЛРОСА», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Транснефть», ООО «Газпром добыча Ноябрьск», ООО «ЯГК» и др.	1560	-
7	АО «ДРСК» «Южно-Якутские ЭС», «Якутскэнергосбыт» – филиал ПАО «ДЭК», Якутское ПМЭС ФЛ ПАО «РОССЕТИ»	543/-	94 752/-
8	Южно-Якутская ТЭС «Газпром энергохолдинг» ПАО «Газпром», Новоленская ТЭС ПАО «Интер РАО» (уст. мощность 330 и 550 МВт)	1500	-
9	Теплоэнергетическая отрасль	12 624	76 533
10	ГУП «ЖКХ РС(Я)»	8 446	74 693
11	АО «Теплоэнергосервис», АО «Теплоэнергия»	2065	131 316/93 355
12	ООО «Предприятие тепловодоснабжения»	972	74 083
13	АО «ВОДОКАНАЛ»	1 123	77 800
14	Добыча, транспортировка и хранение нефти, газа, продуктов их переработки	33 966	156 047
15	ПАО «Газпром» ООО «Газпром добыча Ноябрьск»	10 500	102 490
16	ПАО «Сургутнефтегаз» НГДУ «Талаканнефть»	9 117	140 000
17	ПАО «Роснефть» ООО «Таас-Юрях Нефтегазодобыча»,	1 193	110 000
18	ПАО «Якутская топливно-энергетическая компания»	625	156 291
19	АО «Саханефтегазсбыт»	1 914	94 687
20	АО «АЛРОСА-ГАЗ», ООО «Айхалтрансгаз»	120/311	-
21	ООО «Газпром трансгаз Томск» ПАО «Газпром»	1 500	-
22	ООО Транснефть Восток	8 000	103 370
23	АО «Сахатранснефтегаз»	2 295	63 138
24	Добыча угля	13 356	151 254
25	АО ХК «Якутуголь» «ХК «МЕЧЕЛ»	2 977	86 185,8
26	ООО «Эльгауголь»	9 971	182 000
27	АО «КОЛМАР»	408	150 000

Источник: составлено авторами по данным: [13], [14].

рованных инженерно-технических специалистов и рабочих профессий для отраслей топливно-энергетического комплекса, востребованных на рынках труда (рисунок 2).

Научно-образовательный кластер предполагает устойчивое территориально-отраслевое сотрудничество между учреждениями общего, среднего профессионального и высшего образования, научно-исследовательскими организациями и предприятиями региона, взаимодополняющими

друг друга, усиливающими конкурентные преимущества каждого и кластера целом.

В рамках деятельности предполагаемого кластера подготовку кадров важно начинать со средней общеобразовательной школы: готовить и внедрять совместные образовательные программы для профильных классов, проводить олимпиады, организовывать летние школы и курсы для учителей. Совместные программы и мероприятия призваны вовлечь в практический процесс

не только образовательные учреждения кластера, но и производственные хозяйствующие субъекты (формировать постоянный заказ на совместную подготовку кадров), что позволит готовить группы высокомотивированных учащихся на разных уровнях подготовки.

Предлагаемая сама структура Института энергетики Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии, многоуровневого научно-образовательного кластера представлена на рисунке 3.

Предлагаемый механизм реализации совместных ОП в многоуровневом научно-образовательном кластере Института энергетики Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии представлен на рисунке 3.

Для эффективного функционирования кластера в сфере образовательных услуг большую значимость приобретает взаимодействие с учреждениями общего и СПО, являющимися поставщиками студентов, с организациями-источниками финансирования, с работодателями и общественными организациями выпускников, советами вузов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Централизация образовательных программ ВО и СПО в одном институте по подготовке специалистов энергетиков продиктовано следующими задачами:

Поскольку отрасли энергетики неразрывно связаны между собой технологически и экономически (топливо для производства электро- и теплоэнергии), новые образовательные программы комплексно и всесторонне будут направлены на подготовку практикоориентированных, комплексных и междисциплинарных специалистов разных профессий в сфере энергетики. В настоящее время подготовка специалистов топливно-энергетического комплекса Республики Саха (Якутия) осуществляется в разных институтах СВФУ, что является неэффективным, так как, студенты не взаимодействуют и не до конца понимают взаимосвязи энергетических отраслей.

Обучение специалистов в сфере энергетики в едином институте предоставит возможность не только упорядочить действующие образовательные стандарты, но и разработать и реализовать собственные образовательные стандарты,

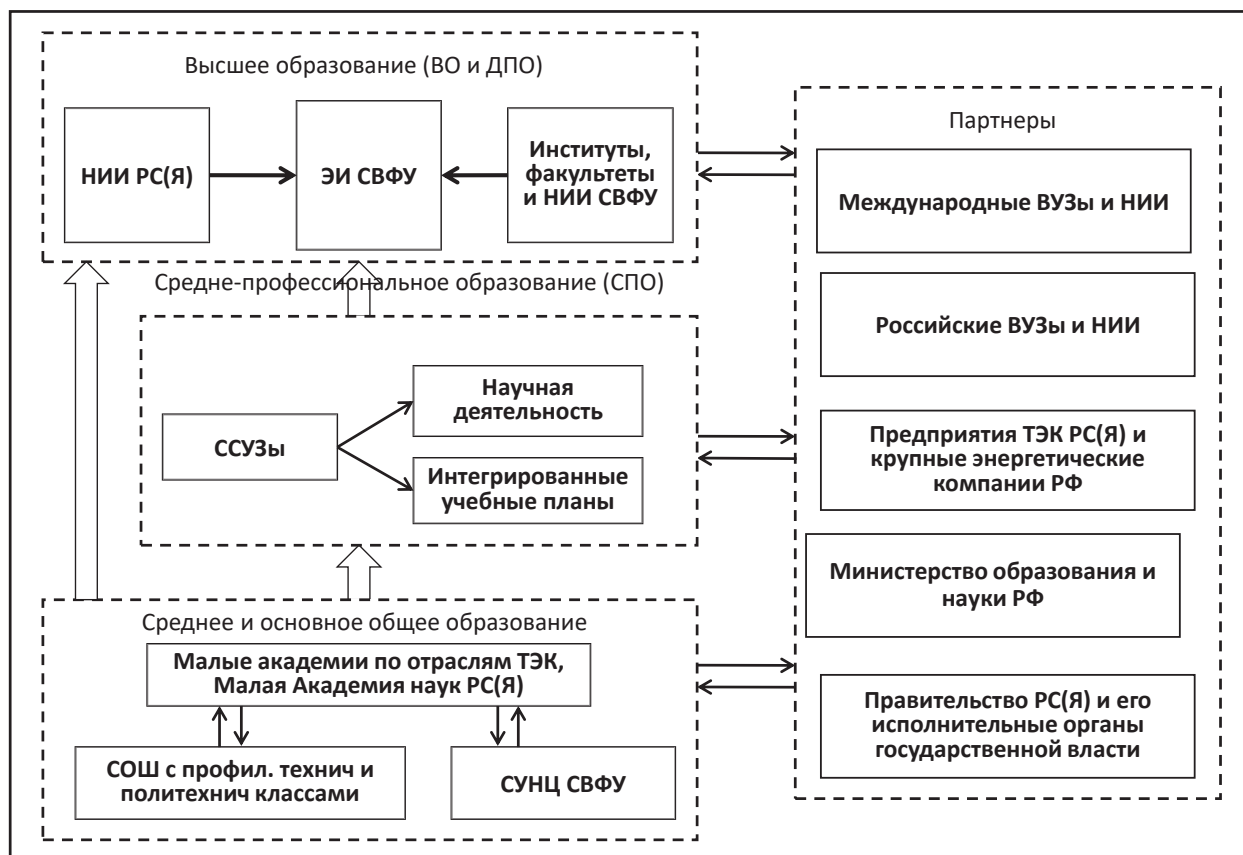


Рисунок 2. Структура многоуровневого научно-образовательного кластера Института энергетики Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии

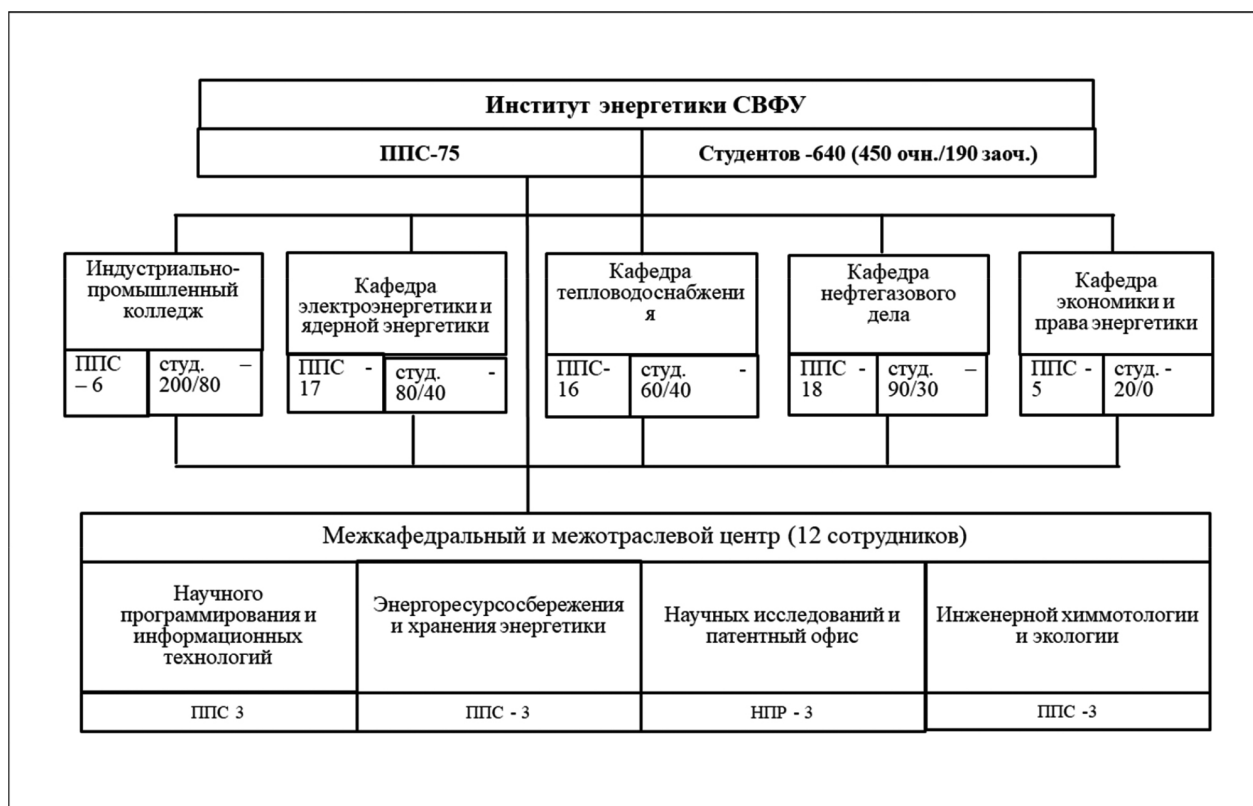


Рисунок 3. Структура Института энергетики Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии, многоуровневого научно-образовательного кластера

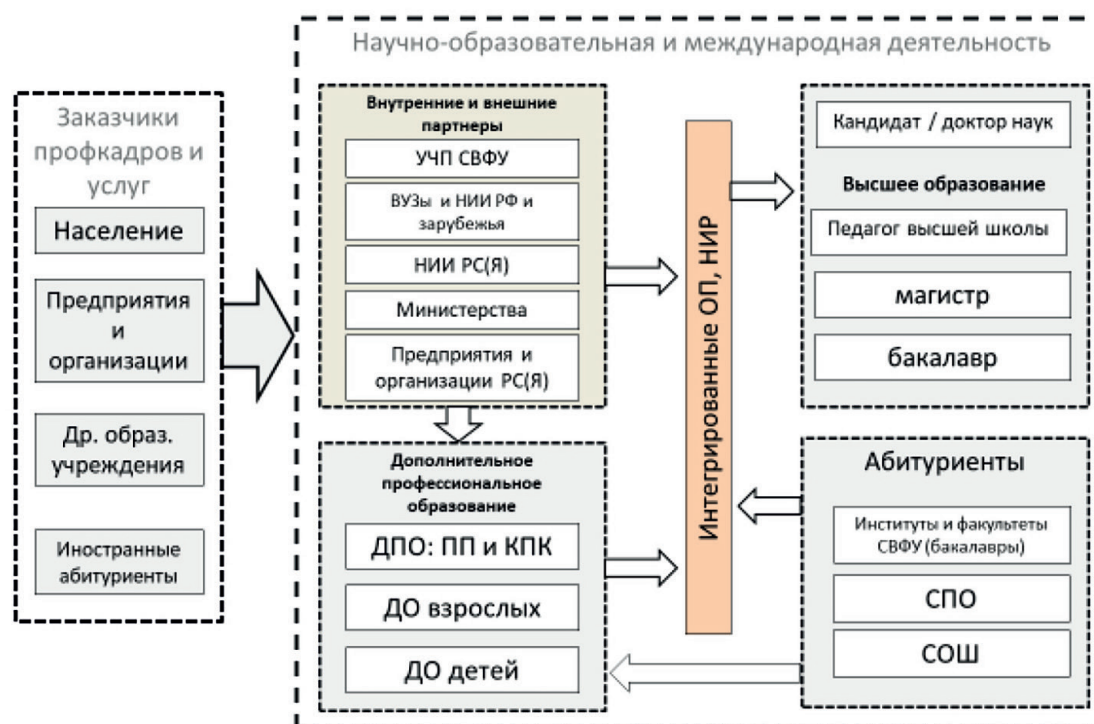


Рисунок 3. Механизм реализации совместных ОП в многоуровневом научно-образовательном кластере Института энергетики Института энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии

совместно разработанные с производителями, необходимые для междисциплинарной подготовки специалистов.

Появятся условия и возможности эффективно привлекать производственные и финансовые ресурсы промышленных партнеров в лице российских и республиканских энергетических компаний на подготовку высококвалифицированных кадров ТЭК, от рабочих до инженеров.

Вносимые изменения не приведут к негативным последствиям и никоим образом не ущемляют интересы кафедр институтов СВФУ и других образовательных учреждений СПО, выпускающих энергетиков, так как основная образовательная, научная и воспитательная их деятельность консолидируется в полном объеме в Институте энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии. Для

университета увеличится набор на новые перспективные и востребованные образовательные программы, приводящие к росту доходов, произойдет повышение престижа, развитие инновационного, научно-образовательного, материально-технического и стратегического потенциала ВУЗа.

Концепция направлена в большей степени на повышение качества обучения и расширение спектра образовательных услуг, что обусловит большой интерес и поступление абитуриентов в новый Институт энергетики Арктики и Севера в Южной Якутии за получением актуальных и фундаментальных профессий, значимых в профессиональном карьерном росте и всегда востребованных не только в энергетической отрасли, энергетики нужны во всех секторах экономики.

Список литературы

1. *Zvan, B. van der.* Высшее образование в 2040 году: глобальный подход. – 2021. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://w.researchgate.net/publication/353867421_Higher_Education_in_2040_A_Global_Approach.
2. *Лагерева, С. Ю., Лагерева, Р. Ю.* Требования к специалисту 21 века // Будущее инженерного образования: сб. науч. ст. – 2016. – С. 11–15.
3. *Миронова, Д. Ю., Киселева, П. С., Баранов, И. В.* Кооперация вузов и предприятий в контексте новых вызовов современного инженерного образования // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2023. – Т. 21. № 1. – С. 60–70.
4. *Миронова, Д. Ю., Румянцев, О. Н., Баранов, И. В.* Студенческие конструкторские бюро как инструмент подготовки инженеров будущего // Профессиональное образование, наука и инновации в XXI веке: сб. тр. XIV Санкт-Петербургского конгресса (Санкт-Петербург, 30 ноября – 1 декабря 2022 г.). – 2022. – С. 131–135.
5. *Монахова, В. П., Мышелов, Е. П., Прохорова, И. В.* Анкетирование при качественной оценке учебного процесса подготовки студентов по направлению «Энергетические установки авиационных и ракетно-космических систем» // «Труды МАИ». Выпуск № 37. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: w.mai.ru/science/trudy/.
6. *Похолков, Ю. П.* Инженерное образование России: проблемы и решения. Концепция развития инженерного образования в современных условиях // Инженерное образование. – 2021. – DOI: 10.54835/18102883_2021_30_9.
7. *Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 года.* – Москва: Министерство образования и науки Российской Федерации, 2013. – 58 с.
8. *Третьякова, В. С.* Подготовка профессиональных кадров: вызовы и проблемы / В. С. Третьякова, Э. Меттини // Транспрофессионализм как предиктор социально-профессиональной мобильности молодежи : материалы Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции, Нижний Тагил, 29 января 2019 г. / под науч. ред. Э. Ф. Зеера, В. С. Третьяковой. – Екатеринбург: Российский государственный профессионально-педагогический университет; Нижний Тагил: Нижнетагильский государственный профессиональный колледж им. Н. А. Демидова, 2019. – С. 291–295.
9. *Хакбердиев, Э. Н., Мухамедов, Ш. Б.* Современные вызовы и приоритеты в подготовке специалистов в сфере экономики и менеджмента // Международный научный журнал «ВЕСТНИК НАУКИ». – Июнь, 2025. – № 6 (87). – Т. 5 ч. 2. – С. 50–56.
10. *Байдало, Е. Н., Герасимова, М. А. и Шлыкова, Е. В.* Опыт внедрения элементов системы дуального обучения в профессиональных образовательных организациях Свердловской области: метод. пособие. рек., ГАОУ ДПО СО «Институт развития образования». – Екатеринбург, 2016. – 70 с.
11. *Бонд, М., Бунтинс, К., Беденлиер, С. и др.* (2020). Картографические исследования в области вовлечения студентов и образовательных технологий в высшем образовании: карта статистических данных / под ред. Дж. Технология. High Educ, 17, 2. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1186/s41239-019-0176-8> (на английском языке).
12. *Барак, М.* Готовы ли цифровые аборигены к переменам? Исследование гибкости мышления и устойчивости к изменениям // Компьютеры и образование. – 2018. – Т. 121. – С. 115–123. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.01.016> (на английском языке).
13. *Годовой отчет АО «Якутскэнерго» за 2022, 2023, 2024 г.* // официальный сайт АО «Якутскэнерго». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.yakutskenergo.ru/investors/disclosure/reports/annual-reports/>.
14. *Годовой отчет АО «Сахаэнерго» за 2022, 2023, 2024 г.* // официальный сайт АО «Сахаэнерго». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sakhaenergo.ru/investors/disclosure/otchetnost/godovye-otchety->

References

1. *Zvan, B. van der.* Higher education in 2040: a global approach. – 2021. – [Electronic resource]. – Access mode: https://w.researchgate.net/publication/353867421_Higher_Education_in_2040_A_Global_Approach.

2. *Lagerev, S. Yu., Lagerev, R. Yu.* Requirements for a specialist of the 21st century // The future of engineering education: collection of scientific articles – 2016. – Pp. 11-15.
3. *Mironova, D. Yu., Kiseleva, P. S., Baranov, I. V.* Cooperation of universities and enterprises in the context of new challenges of modern engineering education // Bulletin of Omsk University. The Economics series. – 2023. – Vol. 21. № 1. – Pp. 60-70.
4. *Mironova, D. Yu., Rumyantseva, O. N., Baranov, I. V.* Student design bureaus as a tool for training engineers of the future // Professional education, science and innovation in the 21st century: proceedings of the XIV St. Petersburg Congress (St. Petersburg, November 30 – December 1, 2022). – 2022. – Pp. 131-135.
5. *Monakhova, V. P., Myshelov, E. P., Prokhorova, I. V.* Questioning in the qualitative assessment of the educational process of students' training in the field of "Power installations of aviation and rocket and space systems" // "Proceedings of MAI". Issue № 37. – [Electronic resource]. – Access mode: w.mai.ru/science/trudy/.
6. *Pokholkov, Yu. P.* Engineering education in Russia: problems and solutions. The concept of engineering education development in modern conditions // Engineering education. – 2021. – DOI: 10.54835/18102883_2021_30_9.
7. *Strategy for the development of the system of training workers and the formation of applied qualifications in the Russian Federation for the period up to 2020.* – Moscow: Ministry of Education and Science of the Russian Federation, 2013. – 58 p.
8. *Tretyakova, V. S.* Professional training: challenges and problems / V. S. Tretyakova, E. Mettini // Transprofessionalism as a predictor of socio-professional mobility of youth: proceedings of the All-Russian (with international participation) scientific and practical conference, Nizhny Tagil, January 29, 2019 / under the scientific editorship of E. F. Zeer, V. S. Tretyakova. – Yekaterinburg: Russian State Vocational Pedagogical University; Nizhny Tagil: Nizhny Tagil State Professional College named after N. A. Demidov, 2019. – Pp. 291-295.
9. *Khakberdiev, E. N., Mukhamedov, S. B.* Modern challenges and priorities in training specialists in economics and management // International scientific journal "BULLETIN OF SCIENCE". – June, 2025. – № 6 (87). – Vol. 5, part 2. – Pp. 50-56.
10. *Baidalo, E. N., Gerasimova, M. A. and Shlykova, E. V.* The experience of introducing elements of the dual education system in professional educational organizations of the Sverdlovsk region: method. manual. rec., GAOU DPO SB "Institute of Education Development". – Yekaterinburg, 2016. – 70 p.
11. *Bond, M., Buntins, K., Bedenlier, S. et al.* (2020). Cartographic research in the field of student engagement and educational technologies in higher education: a map of statistical data / ed. by J. Technology. High Educ, 17, 2. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://doi.org/10.1186/s41239-019-0176-8> (in English).
12. *Barak, M.* Are digital natives ready for change? The study of flexibility of thinking and resistance to change // Computers and education. – 2018. – Vol. 121. – Pp. 115-123. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.01.016> (in English).
13. *Annual report of JSC Yakutskenergo for 2022, 2023, 2024* // official website of JSC Yakutskenergo. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.yakutskenergo.ru/investors/disclosure/reports/annual-reports/>.
14. *Annual report of JSC Sakhaenergo for 2022, 2023, 2024* // official website of JSC Sakhaenergo. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://sakhaenergo.ru/investors/disclosure/otchetnost/godovye-otchety->

Информация об авторах

Элякова И.Д., доктор экономических наук, профессор Финансово-экономического института, ФГАОУ ВО «Северо-Восточный федеральный университет» (г. Якутск, Российская Федерация).

Эляков А.Л., старший преподаватель Финансово-экономического института, ФГАОУ ВО «Северо-Восточный федеральный университет» (г. Якутск, Российская Федерация).

© Элякова И.Д., Эляков А.Л., 2025.

Information about the authors

Elyakova I.D., Ph.D. in Economics, Professor, Institute of Finance and Economics, North-Eastern Federal University (Yakutsk, Russian Federation).

Elyakov A.L., senior lecturer of the Financial and Economic Institute, Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "North-Eastern Federal University" (Yakutsk, Russian Federation).

© Elyakova I.D., Elyakov A.L., 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 – вверху, 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 ука-

зать, 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 content: 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 №10 (143) ОКТАБРЬ 2025

Journal of scientific publications on economic

DISCUSSION №10 (143) OCTOBER 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 28.10.2025. 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 28.10.2025
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