

# Вестник Донецкого национального университета



научный  
журнал  
*Основан  
в 1997 году*

---

---

*Серия В*

*Экономика и право*

---

---

1 / 2025

---

---

**Редакционная коллегия серии В (экономика и право)**

**Главный редактор** – д-р экон. наук, проф. **В. В. Краснова**

**Зам. главного редактора** – д-р экон. наук, проф. **В. Н. Сердюк**

**Ответственный секретарь** – канд. экон. наук, доц. **А. А. Кужелева**

**Члены редколлегии:** д-р экон. наук, проф. **Н. А. Балтачева**; д-р юрид. наук, проф. **Н. В. Барбашова**; д-р экон. наук, доц. **Л. Л. Бунтовская**; д-р экон. наук, доц. **Т. В. Воронина**; д-р экон. наук, проф. **Л. И. Дмитриченко**; д-р экон. наук, проф. **П. В. Егоров**; д-р экон. наук, доц. **Т. В. Ибрагимхалилова**; д-р юрид. наук, проф. **Ю. А. Крохина**; д-р юрид. наук, проф. **С. В. Лихачёв**; д-р экон. наук, д-р геогр. наук, проф. **М. Г. Никитина**; д-р экон. наук, доц. **О. Л. Некрасова**; д-р экон. наук, д-р юрид. наук, проф. **П. В. Павлов**; д-р экон. наук, доц. **А. В. Половян**; д-р экон. наук, доц. **Ю. Н. Полшков**; д-р экон. наук, проф. **С. В. Салита**; д-р экон. наук, проф. **О. С. Сухарев**; д-р юрид. наук, доц. **Е. М. Сынкова**; д-р экон. наук, проф. **Ю. И. Трешевский**; д-р экон. наук, проф. **А. М. Чausовский**; д-р экон. наук, проф. **Е. С. Шилемец**; д-р экон. наук, проф. **А. Г. Шеломенцев**.

**The Editorial Board of the Series C (economics and law)**

**The Editor-in-Chief** – dr. of econ., prof. **V. V. Krasnova**

**The Deputy of the Editor-in-Chief** – dr. of econ., prof. **V. N. Serdyuk**

**Executive Secretary** – cand. of econ., docent **A. A. Kuzheleva**

**The Members of the Editorial Board:** dr. of econ., prof. **N. A. Baltacheva**; dr. yurid. sciences, prof. **N. V. Barbashova**; dr. of econ., docent **L. L. Buntovskaya**; dr. of econ., docent **T. V. Voronina**; dr. of econ., prof. **L. I. Dmitrichenko**; dr. of econ., prof. **P. V. Egorov**; dr. of econ., docent **T. V. Ibragimkhaliilova**; dr. yurid. sciences, prof. **Yu. A. Krokhina**; dr. yurid. sciences, prof. **S. V. Likhachev**; dr. of econ., dr. of geogr. sciences, prof. **M. G. Nikitina**; dr. of econ., docent **O. L. Nekrasova**; dr. of econ., dr. yurid. sciences, prof. **P. V. Pavlov**; dr. of econ., docent **A. V. Polovyan**; dr. of economics, docent **Yu. N. Polshkov**; dr. of econ., prof. **S. V. Salita**; dr. of econ., prof. **O. S. Sukharev**; dr. yurid. Sciences, docent **E. M. Synkova**; dr. of econ., prof. **Yu. I. Treshevsky**; dr. of econ., prof. **A. M. Chausovsky**; dr. of econ., prof. **E. S. Shilets**; dr. of econ., prof. **A. G. Shelomentsev**.

**Адрес редакции:** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Донецкий государственный университет»  
ул. Университетская, 24  
283001, г. Донецк

**Тел:** +7 (856) 302-92-56, 302-09-71

**E-mail:** [fcl.ef@donnu.ru](mailto:fcl.ef@donnu.ru)

**URL:** <http://donnu.ru/ec>

Научный журнал «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» включен в **Перечень рецензируемых научных изданий**, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук от 25.06.2024 г., на соискание ученой степени доктора наук по группам научных специальностей: 5.2.1. Экономическая теория; 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4. Финансы; 5.2.5. Мировая экономика; 5.2.6. Менеджмент; 5.1.2. Публично-правовые (государственно-правовые) науки.

Научный журнал «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» включен в базу **РИНЦ** (№ 510-09/2016 от 29.09.2016 г.).

*Печатается по решению Ученого совета  
ФГБОУ ВО «ДонГУ»  
Протокол № 9 от 27.06.2025 г.*

**Вестник  
Донецкого  
национального  
университета**

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ  
ОСНОВАН В 1997 ГОДУ

**Серия В. Экономика и право**

**№ 1, 2025**

Грицаенко Г. И. Трансакционные издержки: сущность, структура и особенности в малых формах аграрного производства	3
Ильин В. Ю., Канаева Л. Е. Обеспечение условий цифровизации экономических процессов аграрных предприятий на основе формализации экспертной информации	16
Карамян И. Р., Семенихина А. В. Экзогенные и эндогенные факторы, влияющие на показатели эффективности управления персоналом в коммерческой организации	28
Карпухно И. А., Стороженко Д. В. Децильный коэффициент как индикатор социальной дифференциации населения	36
Лазаренко Н. В. Развитие методов оценки конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм	46
Мельникова И. Г., Иовлева А. Ю. Актуальные вопросы государственного регулирования средств размещения (на примере Ярославской области)	55
Морозова О. И., Семенихина А. В. Концептуальные аспекты формирования команды проекта и ролевой модели её участников	68
Полшков Ю. Н. Управление процессами региональной экономики на основе прикладного стохастического моделирования: промышленное развитие, ресурсообеспечение, эффективность человеческого капитала	76
Шугай О. Е. Особенности управления средствами фонда национального благосостояния России	87
Яковлева Ю. К. Влияние экологического маркетинга на брендинг: обзор литературы	97
Сынкова Е. М. Публично-правовые средства реализации экологической политики государства	105
Полшков Ю. Н. О вкладе математика Б. В. Бондарева в экономическую науку	113

Hrytsaenko H. I. Transaction costs: the essence, structure and features in small forms of agricultural production	3
Ilyin V. Y., Kanaeva L. E. Ensuring the conditions of digitalization economic processes of agricultural enterprises based on the formalization of expert information	16
Karamyan I. R., Semenikhina A. V. Exogenous and endogenous factors affecting the performance of personnel management in a commercial organization	28
Karpuhno I. A., Storozhenko D. V. The decile coefficient as an indicator of social differentiation of the population	36
Lazarenko N. V. Development of methods for assessing the competitiveness of the economic potential of manufacturing firms	46
Melnikova I. G., Iovleva A. Y. Topical issues of state regulation of accommodation facilities (on the example of the Yaroslavl region)	55
Morozova O. I., Semenikhina A. V. Conceptual aspects of the formation of the project team and the role model of its participants	68
Polshkov Yu. N. Management of regional economic processes based on applied stochastic modeling: industrial development, resource provision, human capital efficiency	76
Shugai O. E. Peculiarities of managing the resources of the sovereign wealth fund of Russia	87
Yakovleva Y. K. The impact of environmental marketing on branding: literature review	97
Synkova E. M. Public law means of implementing the state's environmental policy	105
Polshkov Yu. N. About the contribution of mathematician B. V. Bondarev into economic science	113

ЭКОНОМИКА

УДК 330.837:332.72  
DOI 10.5281/zenodo.15741452

ТРАНСАКЦИОННЫЕ ИЗДЕРЖКИ:  
СУЩНОСТЬ, СТРУКТУРА И ОСОБЕННОСТИ  
В МАЛЫХ ФОРМАХ АГРАРНОГО ПРОИЗВОДСТВА

© 2025. Г. И. Грицаенко

---

В статье рассмотрены трансакционные издержки, как результат развития институциональной среды, оказывающей существенное влияние на развитие экономических субъектов. С использованием международных сравнений определена статистическая зависимость экономического развития страны от индексов, оценивающих как общие условия ведения бизнеса, так и её трансакционные издержки, сделан вывод об актуализации расширения концептуальных рамок их теории. На основе изучения литературных источников систематизированы подходы к трактовкам теоретической сущности и сформулирована авторская дефиниция понятия трансакционных издержек, а также проанализирована их структура для макро-, мезо- и микроуровней экономики. На примере конкретного малого аграрного предприятия новых территорий показана структура полной себестоимости сельскохозяйственной продукции с выделением в её составе трансакционных издержек, сделан вывод о необходимости их включения в производственную себестоимость для улучшения обоснованности ценообразования, оптимизации производственных процессов и повышения конкурентоспособности малых форм аграрного производства.

**Ключевые слова:** трансакционные издержки; институциональная среда; международные сравнения; производственная функция; малые формы аграрного производства; производственная и полная себестоимость сельскохозяйственной продукции.

---

**Постановка проблемы.** Глобализация и интеграция, а также развитие хозяйственных отношений приводят к активизации деловых контактов между субъектами хозяйствования, что приводит к росту трансакционных издержек. Высокий уровень удельных трансакционных издержек свидетельствует о несовершенстве институциональной среды, что негативно влияет на эффективность производства, конкурентоспособность субъектов хозяйствования.

Важнейшей задачей, стоящей перед отечественной экономикой, является обеспечение устойчивого развития конкурентного аграрного производства. Решению этой задачи способствуют институциональные преобразования на селе, связанные, в том числе, с созданием и развитием малых форм аграрного производства, способствующих обеспечению продовольственной безопасности, инновационному и устойчивому развитию, созданию рабочих мест и сохранению социальной стабильности, стимулированию предпринимательской активности. В связи с возрастающей ролью малых форм аграрного производства в решении этих задач повышенный интерес вызывают факторы эффективности их функционирования, в том числе трансакционные издержки.

**Актуальность темы исследования.** На современном этапе перспективными направлениями научных поисков являются пути совершенствования институциональной среды – главного фактора управления трансакционными

издержками малых форм аграрного производства. Эти и другие обстоятельства обусловливают своевременность и актуальность выбранной темы исследования.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследования различных аспектов транзакционных издержек осуществили в своих трудах отечественные и зарубежные ученые.

Проблемы транзакционных издержек в своих работах рассматривали Барсукова С. Ю. [1], Илькевич С. В. [3], Клейнер Г. Б. [4], Подшивалова М. В. и Подшивалов Д. В. [6], Фролов Д. П. [10], Шаститко А. Е. [12] и другие отечественные исследователи. Так, Барсукова С. Ю. провела экономико-социологический анализ изменения транзакционных издержек преодоления барьеров входа на рынок субъектов малого предпринимательства [1]. Автор пришла к выводу, что малые предприятия сталкиваются с уникальными вызовами при выходе на рынок, такими как ограниченные ресурсы и недостаток информации, что увеличивает их транзакционные издержки. Поддерживаем рекомендации автора по снижению транзакционных издержек малых предприятий, включая создание стратегических альянсов, использование технологий для оптимизации процессов и активное участие в сетевых взаимодействиях.

Илькевич С. В. проанализировал наиболее важные методологические аспекты концепции теории транзакционных издержек [3]. Автор справедливо выделил методологические проблемы изучения транзакционных издержек, в том числе сложности в их количественной оценке, разнообразие подходов к их классификации и недостаток единой теоретической базы. Согласны с выводами автора о влиянии неопределенности и асимметрии информации на транзакционные издержки, а также роли институтов в их снижении.

Клейнер Г. Б. подошел к вопросам транзакционных издержек с точки зрения системной экономической теории [4]. Используя транзакционный принцип Коуза, автор предложил учитывать плотность и тесноту межсубъектных отношений фирм при определении оптимального уровня транзакционных издержек, что, на наш взгляд, вносит существенный вклад в развитие их концепта.

Подшивалова М. В. и Подшивалов Д. В. проанализировали отдельные виды транзакционных издержек в субъектах малого предпринимательства [6]. Особое внимание обращают на себя выводы авторов о значимости транзакционных издержек для малых промышленных предприятий и необходимость их учета в стратегическом управлении для повышения общей эффективности и конкурентоспособности.

Фролов Д. П. изучил основные концепции и подходы, связанные с транзакционными издержками, с акцентом на их место в рамках постинституционалистской теории [10]. Автор справедливо раскритиковал традиционные представления об институциональных структурах и их влиянии на экономические взаимодействия, подчеркнул необходимость более гибкого и многогранного подхода, а также отметил, что транзакционные издержки могут быть более сложными и разнообразными, чем это принято считать в рамках институционального мейнстрима. Солидарны с выводами автора о том, что важно учитывать не только экономические, но и социальные и культурные факторы, которые влияют на уровень транзакционных издержек.

Шаститко А. Е. и Федоров С. И. в своем исследовании затронули важную тему транзакционных издержек и их влияния на экономическое взаимодействие в условиях быстро изменяющегося мира [12]. На наш взгляд, авторы справедливо акцентировали внимание на том, что транзакционные издержки включают не только прямые финансовые затраты на заключение и выполнение контрактов, но также неявные

затраты, связанные с аспектами доверия, репутации и рисков, которые могут возникать в условиях несовершенных рынков.

Проблемы прикладного использования теории трансакционных издержек в своих публикациях поднимали Калу У. Е. и Обиома И. Е. [20], Мбисе М.Н. [22], Пинастхика Р. Е. [23], Жоу К., Ванг Х., Жанг З. и Ли Й. [26] и другие зарубежные исследователи. Так, к практически применимым выводам в рамках своих исследований пришли Калу У. Е. и Обиома И. Е., изучив факторы, влияющие на решение о займах, и трансакционные издержки фермеров, выращивающих зерновые культуры в штате Абия [20]. Поддерживаем значимость рекомендаций авторов, предлагающих более широко предоставлять фермерам консультационные услуги о различных источниках кредитования, располагать кредитные учреждения рядом с фермерами, а также имплементировать политику снижения процентных ставок для фермеров, чтобы сокращать их трансакционные издержки.

Мбисе М. Н. оценил влияние транзакционных издержек на пространственные различия в ценах на кукурузу в округе Ньомбе в Танзании [22]. Заслуживают внимания заключения автора о необходимости снижения транзакционных издержек благодаря целенаправленным мерам по улучшению городской и сельской инфраструктуры, упрощению бюрократических процедур, а также по поощрению крупномасштабного производства.

Пинастхика Р. Е. использовала теорию трансакционных издержек для изучения слабых сторон Ассоциации государств Юго-Восточной Азии (ASEAN) в области продовольственной безопасности в контексте регионального рынка риса [23]. Считаем выводы автора важными и обоснованными, существенно обогащающими практику применения теории трансакционных издержек в анализе рынка.

Жоу К., Ванг Х., Жанг З. и Ли Й. провели исследование трансакционных издержек как фактора, влияющего на готовность свиноводческих хозяйств участвовать в совместном проекте по переработке свиного навоза [26]. На наш взгляд, особый интерес вызывают выводы авторов о том, что рост трансакционных издержек снижает готовность фермеров участвовать в проекте, однако действие этого фактора ослабевает в зависимости от влияния других участников, причем более крупные фермы охотнее инвестируют в данный проект.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на наличие научных публикаций по вопросам трансакционных издержек, остаются недостаточно проработанными вопросы их сущности, структуры и особенностях формирования в малых формах аграрного производства, что обосновывает актуальность, цель и задачи выбранной темы исследования.

**Цель работы.** Цель исследования – рассмотреть сущность, структуру трансакционных издержек и особенности их формирования в малых формах аграрного производства.

В рамках данного исследования были поставлены задачи:

- на примере международных сравнений определить зависимость экономического развития страны от индексов, оценивающих её трансакционные издержки и общие условия ведения бизнеса;
- на основе критического анализа литературных источников рассмотреть теоретическую сущность трансакционных издержек и их структуру для разных иерархических уровней экономики;
- рассмотреть структуру трансакционных издержек конкретного малого аграрного предприятия новых территорий;

– обосновать целесообразность включения трансакционных издержек в производственную себестоимость сельскохозяйственной продукции как фактор повышения конкурентоспособности малых форм аграрного производства.

**Объектом исследования** являются процессы формирования трансакционных издержек на разных иерархических уровнях экономики с акцентом на малых формах аграрного производства. **Предмет исследований** – сущность, структура трансакционных издержек и особенности их формирования в малых формах аграрного производства.

**Методы исследования.** В ходе исследования применялись общенаучные методы, в том числе: обобщение (критический обзор отечественных и зарубежных научных публикаций по вопросам формирования трансакционных издержек), статистический анализ (исследование зависимости экономического развития стран мира от уровней их международных индексов, характеризующих трансакционные издержки), абстрактно-логический (теоретические обобщения и изложение выводов).

Информационными ресурсами исследования послужили Индекс легкости ведения бизнеса (Doing Business), Индекс экономической свободы (Index of Economic Freedom), Индекс восприятия коррупции (Corruption Perceptions Index), Индекс глобальной конкурентоспособности (Global Competitiveness Index), Индекс прав собственности (Property Rights Index), научные публикации отечественных и зарубежных учёных, собственные исследования.

**Результаты исследования.** Эффективность экономических взаимодействий субъектов хозяйствования, наряду с другими факторами, обуславливается институциональной средой, состав и структура которой определяют характерные особенности течения экономических явлений и процессов, в том числе формирование трансакционных издержек.

Нами была сформулирована гипотеза о зависимости экономического развития субъекта хозяйствования как макро- (страна), так и микроуровня (предприятие), от трансакционных издержек. Для её подтверждения на макроуровне были использованы международные индексы, которые оценивают трансакционные издержки и общие условия ведения бизнеса в разных странах:

– индекс легкости ведения бизнеса (Doing Business), публикуемый Всемирным банком, рассматривающий условия для ведения бизнеса в различных странах, включая аспекты, связанные с трансакционными издержками, такие как регистрация бизнеса, получение разрешений, налогообложение и разрешение споров [16];

– индекс экономической свободы (Index of Economic Freedom), публикуемый Фондом наследия и оценивающий степень свободы в экономике стран, в том числе правовую систему, защиту прав собственности и уровень коррупции, определяющие трансакционные издержки [18];

– индекс восприятия коррупции (Corruption Perceptions Index), рассчитываемый Transparency International, определяющий сложившийся в странах уровень коррупции, высокий уровень которой может значительно увеличивать трансакционные издержки [15];

– глобальный индекс устойчивой конкурентоспособности (Global Competitiveness Index), разрабатываемый Всемирным экономическим форумом, выражющий конкурентоспособность стран, включая факторы, которые могут влиять на трансакционные издержки, такие как инфраструктура, макроэкономическая стабильность и инновации [24];

– индекс прав собственности (Property Rights Index), определяющий степень защиты прав собственности в разных странах, что напрямую влияет на трансакционные издержки, связанные с инвестициями и ведением бизнеса [19].

Для выявления зависимости экономического развития страны от уровня трансакционных издержек по данным 109 стран мира на основе построения производственной функции нами была определена зависимость ВВП на душу населения в 2024 г., тыс. дол. (У) от Индекса легкости ведения бизнеса ( $x_1$ ), Индекса экономической свободы ( $x_2$ ), Индекса восприятия коррупции ( $x_3$ ), Глобального индекса устойчивой конкурентоспособности ( $x_4$ ) и Индекса прав собственности ( $x_5$ ):

$$y = 1,75867 \cdot 10^{-11} \cdot x_1^{0,0456} \cdot x_2^{1,4} \cdot x_3^{-0,011} \cdot x_4^{5,0199} \cdot x_5^{1,2378}$$

На рисунке 1 представлены фактические данные и данные, рассчитанные по построенной зависимости.

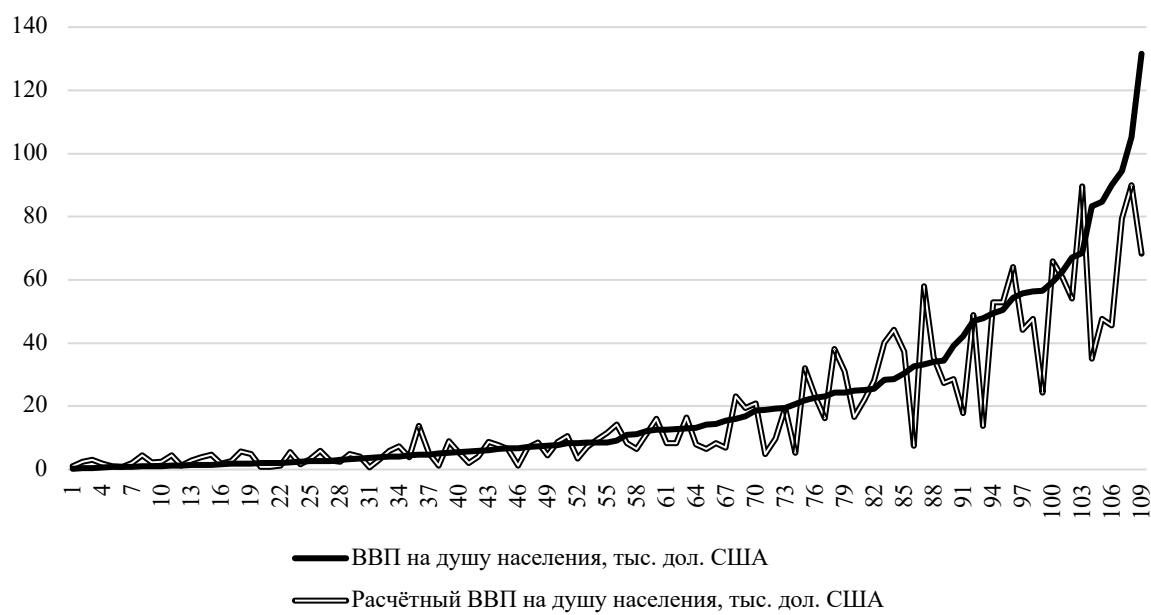


Рис. 1. График фактических и расчётных данных ВВП на душу населения по 109 странам мира (построено по данным [15-19; 24])

Показатели степени  $i$ -ого фактора отражают изменение результативного показателя в соответствии с изменением факторных признаков. То есть степени показателей  $x_1 \dots x_5$  свидетельствуют о том, насколько процентов изменится ВВП на душу населения при изменении соответствующих элементов построенной зависимости на 1%. Так, наибольшее влияние на результативный показатель оказывают Глобальный индекс устойчивой конкурентоспособности, Индекс экономической свободы и Индекса прав собственности: их изменение на 1% повлечет изменение ВВП на душу населения соответственно на 5,02%, 1,4% и 1,24%.

Изменение Индекса легкости ведения бизнеса и Индекса восприятия коррупции на 1% будет сопровождаться соответствующим изменением ВВП на душу населения соответственно на 0,05% и -0,01%.

Значимость уравнения множественной регрессии в целом оценивается с помощью F-критерия Фишера по формуле:

$$F_{\text{расч.}} = \frac{\sum (y_i^{\text{расч.}} - \bar{y}_{\text{расч.}})^2}{m} \times \frac{n-m-1}{\sum (y_i - \bar{y}_{\text{расч.}})^2}, \quad (1)$$

где  $n$  – количество наблюдений;

$m$  – количество факторов, включенных в модель.

Рассчитанный F-критерий Фишера равен  $F_{\text{расч.}} = 56,374$ , что превышает табличное значение ( $F_{\text{табл.}} = 2,2976$ ). Это говорит о том, что с вероятностью 95% построенная производственная функция соответствует исходным данным, то есть ее целесообразно использовать в дальнейших исследованиях.

Таким образом, на основе международных сравнений можно сделать вывод о тесной взаимосвязи экономического развития страны и уровнем трансакционных издержек, что актуализирует дальнейшую теоретическую проработку и расширение концептуальных рамок их теории.

При изучении подходов исследователей к определению теоретической сущности трансакционных издержек условно можно выделить следующие позиции: издержки вследствие обмена правами собственности; издержки любого экономического взаимодействия; издержки функционирования в рыночных условиях; издержки формирования и развития институтов (табл. 1). Условность этого деления обуславливается тем, что, несмотря на явное акцентирование того или иного аспекта, предлагаемые определения по своему содержанию имеют тесную взаимосвязь.

Трансакционные издержки как **издержки вследствие обмена правами собственности** определяют Барсукова С. Ю. [1, с. 109], Илькевич С. В. [3, с. 28], Норт Д. [5, с. 45], Эггерссон Т. [13, с. 29] и другие ученые. Однако экономические отношения, которые складываются между производителями товаров (работ, услуг) и их клиентами (потребителями) в ходе обмена правами собственности – это сущность понятия «рынок», что максимально сближает трактовку «трансакционных издержек» упомянутыми учеными со сторонниками точки зрения «издержек функционирования в рыночных условиях».

В качестве **издержек любого экономического взаимодействия** рассматривают трансакционные издержки Сухарев О. С. [7, с. 15], Эрроу К. [14, с. 66, 67] и другие исследователи. Но, на наш взгляд, такая интерпретация сущности понятия «трансакционные издержки» очень обобщающая, не отражающая характерных особенностей трансакций, представляющих собой совокупность поэтапных действий её субъектов, осуществляющих финансовые или коммерческие операции. Кроме того, издержки экономической системы, кроме трансакционных, включают в себя трансформационные (производственные) издержки, которые не учитываются в приведенных дефинициях.

Маршалл Г. [21, с. 188], Норт Д. [5, с. 45], Илькевич С. В. [3, с. 28] и другие исследователи рассматривают трансакционные издержки с **институциональных позиций**. Однако необходимо отметить, что посредничество, то есть заключение сделок, является неотъемлемой функцией как институциональной среды, так и рыночных отношений, поэтому в определениях этих ученых так или иначе упоминается рынок.

Наиболее убедительной, на наш взгляд, является точка зрения исследователей, предлагающих трактовать сущность трансакционных издержек через призму **функционирования в рыночных условиях** (Клейнер Г. Б. [4, с. 13] и другие ученые). Безусловно, трансакционные издержки возникают при совершении трансакции,

вследствие функционирования субъекта хозяйствования в рыночных условиях. Заслуживает внимания мнение о том, что средства трансакции – это те расходы покупателей или владельцев предприятий, которые не получает производитель [25, с. 98].

Таким образом, критический обзор научных публикаций даёт возможность сформулировать авторскую дефиницию понятия *трансакционных издержек, возникающих вследствие взаимодействий предприятий с другими субъектами институциональной среды, изменяющих цену, но не потребительскую стоимость товаров (работ, услуг)*.

Таблица 1

Современные трактовки сущности трансакционных издержек

Автор	Определение
Барсукова С. Ю. [1, с. 109]	Для обозначения издержек, связанных с обслуживанием контрактных отношений, а также передачей, спецификаций и <b>защитой прав собственности</b> , используют термин трансакционных издержек.
Илькевич С. В. [3, с. 28]	Узкая трактовка. Под трансакционными издержками понимаются издержки непосредственного <b>обмена правами собственности</b> . Сюда также оправданно отнести и издержки внутрифирменных трансакций. Расширительная трактовка. Помимо затрат, перечисленных в узкой трактовке, к трансакционным относятся также все издержки, связанные с функционированием и изменением <b>институциональной структуры</b> экономики.
Клейнер Г. Б. [4, с. 13]	В настоящее время под трансакционными издержками фирмы-продавца понимаются обычно все издержки, связанные с <b>реализацией рыночного механизма</b> единичного акта продажи, включая предварительные, предтрансакционные, издержки ( <i>ex ante</i> ), заключительные, посттрансакционные, издержки ( <i>ex post</i> ), промежуточные, собственно трансакционные, издержки ( <i>existentium</i> ), которые предприятие несет в период после заключения трансакционного контракта и до начала его реализации.
Маршалл Г. [21, с. 188]	Трансакционные издержки в управлении природными ресурсами – это совокупные затраты на определение, установление, поддержание, функционирование и совершенствование соответствующих <b>институтов</b> (формальных и неформальных) и организаций; а также на выявление проблем, которые эти институты и организации призваны решать.
Норт Д. [5, с. 45]	Затратность информации является ключом к пониманию издержек трансакций, которые (издержки) состоят из издержек оценки полезных свойств объекта обмена и издержек <b>обеспечения прав</b> и принуждения к их соблюдению. Эти издержки оценки и принуждения служат источником социальных, политических и экономических <b>институтов</b> .
Сухарев О. С. [7, с. 15]	Под производственными, или трансформационными, затратами понимаются все затраты, связанные с производством продуктов, под трансакционными – затраты заключения сделок, поиска информации, каналов сбыта, рекламы, обслуживания, оказания услуг, т. е. <b>непроизводственные затраты</b> .
Эггертсон Т. [13, с. 29]	В общих словах трансакционные издержки суть затраты, возникающие, когда <b>индивидуи обмениваются правами собственности</b> на экономические активы и обеспечивают свои исключительные права.
Эрроу К. [14, с. 66, 67]	Под трансакционными издержками обычно (хотя и не всегда) понимают <b>издержки эксплуатации экономической системы</b> . Источники трансакционных издержек включают: 1) издержки по недопущению к использованию данного блага посторонних лиц; 2) издержки, связанные с обменом информацией, включая передачу и получение информации об условиях совершения сделок; 3) издержки неравновесности (распределение ресурсов во всякой сложной системе – будь то рыночной или централизованной – даже в условиях полноты информации занимает определенное время, необходимое для расчета оптимального варианта, поэтому сделки совершаются либо до того, как оптимальный вариант будет найден, и тогда они не согласуются с конечным равновесным состоянием, либо они откладываются до тех пор, пока все расчеты не будут завершены).

Источник: сформировано автором на основе изучения литературных источников

Рациональное формирование транзакционных издержек требует их оценки, для выполнения которой необходима классификация, подходы к которой также неоднозначны. Так, например, Барсукова С. Ю. к транзакционным издержкам относит платежи за получение прав собственности, платежи за доступ к ресурсам, издержки получения индивидуальных льгот и привилегий, издержки заключения и поддержания контрактных отношений с партнерами, издержки спецификации и защиты прав собственности, а также издержки обслуживания теневых операций [1, с. 109]. Безусловно, каждый предложенный Барсуковой С. Ю. классификационный признак является важным и обоснованным, но, на наш взгляд, предложенная классификация имеет очень общий характер, который не приближает исследователя к определению конкретных видов издержек, которые относятся именно к транзакционным, а также к их оценке. Аналогичные претензии можно отнести к подходам Илькевич С. В., который транзакционные издержки подразделяет на производительные и непроизводительные [3, с. 34]. Слишком абстрактными являются видения транзакционных издержек Подшиваловой М. В. и Подшивалова Д. В., которые к транзакционным издержкам относят издержки доступа к закону, налоговое бремя, административное бремя, цена внелегальности, издержки спецификации и защиты прав собственности, издержки поиска информации, издержки оппортунистического поведения [6, с. 43-53]. Также чрезмерно общей является классификация Фуруботна Э. и Рихтера Р., которые в составе транзакционных издержек выделяют издержки на подготовку контрактов, издержки заключения контрактов, а также издержки мониторинга, спецификации и защиты прав собственности, при этом предлагают использовать постоянные и переменные транзакционные издержки [11, с. 59-61].

На наш взгляд, классификацию транзакционных издержек необходимо начинать с изучения взглядов на этот вопрос Уильямсона О., который выделяет два основных типа транзакционных издержек: «ex ante» и «ex post». К издержкам типа «ex ante» он предлагает относить затраты, связанные с разработкой проекта соглашения и проведение соответствующих переговоров по нему. К издержкам типа «ex post» Уильямсон О. относит организационные и эксплуатационные расходы, связанные с функционированием структуры управления, в обязанности которой входят мониторинг, а также принятие к рассмотрению и разбор споров; расходы, возникающие из-за плохой адаптации, отражающей неспособность сторон восстанавливать свое положение на контрактной кривой смещения; расходы на иски, возникающие в ходе приспособления контрактных отношений к непредвиденным обстоятельствам (или из-за отсутствия таких приспособлений); расходы, связанные с выполнением контрактных обязательств [8, с. 608].

Такой подход к классификации транзакционных издержек вдохновляет многих ученых. Так, Клейнер Г. Б., вслед за Уильямсоном О., транзакционные издержки разделяет на предварительные («ex ante») и заключительные («ex post»), дополняя их промежуточными («existentium») издержками [4, с. 13]. Кроме того, Клейнер Г. Б., в зависимости от состава участников, выделяет четыре класса трансакций: торговые, композиционные, «исторические», диффузионные [4, с. 10]. Глазырина И. П., также развивающая подход Уильямсона О., предлагает в транзакционных издержках вычленять «ex ante», «ex post», а также статические, динамические, институциональной замкнутости, технологической замкнутости [2, с. 169]. Федюнина Е. Н. и Оганесян Л. О., поддерживая мнение Уильямсона О., транзакционные издержки разделяют на «ex ante», включая издержки поиска и предоставления информации, измерения качества земли, ведения переговоров, предконтрактного

оппортунистического поведения; «ex post» – издержки спецификации и защиты прав собственности, а также издержки постконтрактного оппортунистического поведения; добавляя при этом «ex interim» – издержки составления и заключения контрактов [9, с. 640-647].

Анализ текущих исследований показывает, что дальнейшее развитие данной теории является актуальным и необходимым для более глубокого понимания исследуемых явлений. Считаем, что классификацию трансакционных издержек, которая может стать основой для разработки методики их оценки, необходимо рассматривать по иерархическим уровням экономики – макро-, мезо- и микроуровню.

К сожалению, значительная доля трансакционных расходов не подлежит прямому измерению, так как носит неформальный характер и не отражается в отчетах и соглашениях. Так, Норт Д. отмечал, что «трансакционные издержки – наиболее очевидное свойство институциональной системы, которая выступает основой ограничений для обмена. Они состоят из расходов, которые проявляются в ходе рыночных отношений (Уоллис и Норт, 1986) и поэтому поддаются измерению, и расходов, которые с трудом поддаются измерению: время на приобретение информации, стояние в очередях, дача взяток и т.д., а также потери от недостаточного надзора и контроля. Наличие этих неизмеряемых издержек затрудняет точную оценку общей величины трансакционных издержек, порождаемых определенным институтом» [5, с. 93-94]. В силу этого предлагаем трансакционные издержки национальной экономики (макроуровень) определять по размеру трансакционного сектора экономики.

Уоллис Дж. и Норт Д. в трансакционный сектор национальной экономики включают следующие составляющие: трансакционные отрасли частного сектора экономики (торговля, финансовое посредничество, страхование, операции с недвижимостью); трансакционные расходы, возникающие у предприятий, принадлежащих к трансформационным отраслям (сумма заработной платы менеджеров, адвокатов, специалистов по вопросам занятости персонала, бухгалтеров, офисного персонала, продавцов, бригадиров, инспекторов и охранников и т.д.); трансакционные отрасли общественного сектора, в которые включаются услуги, предоставляемые государством с целью обеспечения осуществления рыночных трансакций (национальная безопасность или полиция, почта, воздушный и водный транспорт, финансовая администрация, общий контроль); трансакционные расходы, возникающие в нетрансакционных отраслях общественного сектора (сумма заработной платы представителей образования, здравоохранения) [25]. Однако из-за отсутствия соответствующей отечественной статистической информации эту методику трудно применить для оценки трансакционного сектора экономики Российской Федерации, а дополнительные расчеты части трансакционных расходов, формирующихся в трансформационном секторе экономики, делают методику слишком громоздкой. Поэтому для оценки **трансакционных издержек на макроуровне** предлагаем ограничиться трансакционным сектором экономики, к которому целесообразно отнести следующие виды экономической деятельности: торговлю оптовую и розничную; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов; транспортировку и хранение; деятельность гостиниц и предприятий общественного питания; деятельность в области информации и связи; деятельность финансовую и страховую; деятельность по операциям с недвижимым имуществом; деятельность профессиональную, научную и техническую; деятельность административную и сопутствующие дополнительные услуги; государственное управление и обеспечение военной безопасности, социальное обеспечение. Считаем, что валовую добавленную стоимость (ВДВ) отдельных видов

экономической деятельности, которые относятся к трансакционному сектору экономики, можно условно считать оценкой трансакционных издержек на макроэкономическом уровне. Именно их услуги используются для «эксплуатации экономической системы» [14, с. 66].

На наш взгляд, при рассмотрении мезоуровня **трансакционные издержки региона** логично оценивать аналогично трансакционным издержкам национальной экономики в целом, а **трансакционные издержки отрасли** – определять как сумму трансакционных издержек соответствующих предприятий.

Классификацию **трансакционных издержек предприятия** (микроуровень) целесообразно рассматривать по расходам до заключения сделки – «ex ante» (расходам на поиск информации и расходам на ведение переговоров и заключение контрактов), а также расходам после заключения сделки – «ex post» (расходам спецификации и защиты прав собственности, расходам противодействия оппортунистическому поведению). Методика оценки трансакционных издержек предприятия должна учитывать предложенные виды расходов.

На наш взгляд, в настоящее время особого внимания требует оценка трансакционных издержек, возникающих в результате изменений институциональных требований к малым формам аграрного производства, и влияние таких издержек на себестоимость сельскохозяйственной продукции. Нами была проанализирована структура полной себестоимости сельскохозяйственной продукции с определением доли трансакционных издержек на основе реально действующего предприятия (рис. 2).

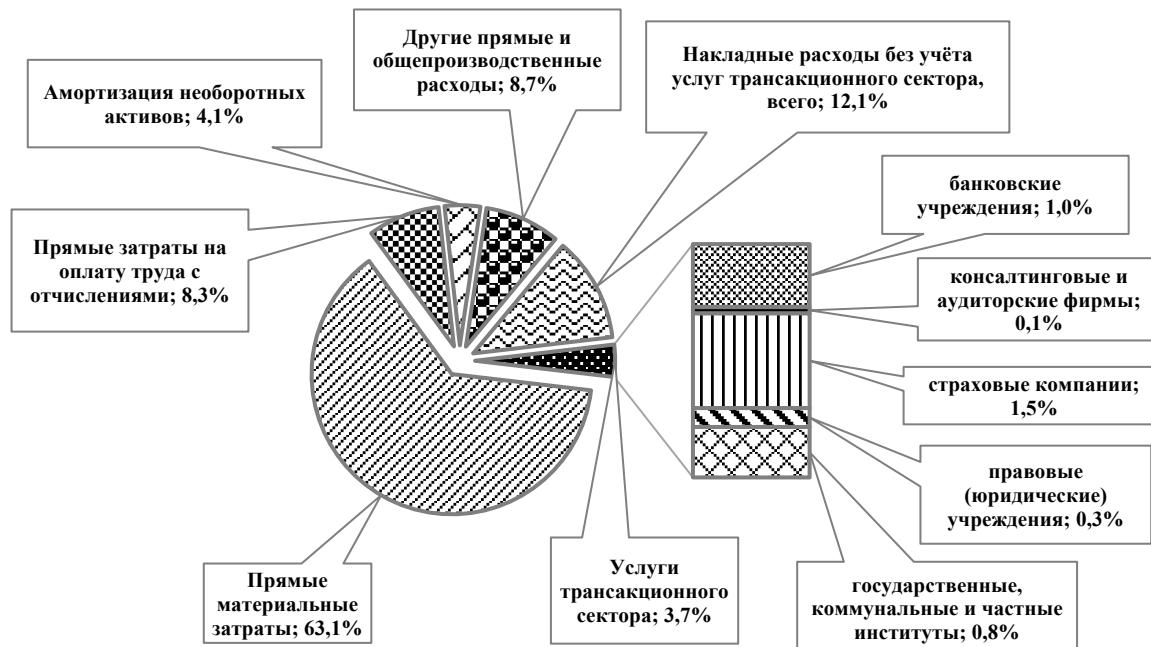


Рис. 2. Структура полной себестоимости сельскохозяйственной продукции с выделением трансакционных издержек ОАО «Агрос» Запорожской области в 2024 г., % (рассчитано автором)

Согласно исследованиям, в 2024 г. доля трансакционных издержек изучаемого малого предприятия в структуре полной себестоимости сельскохозяйственной продукции составили 3,7%, из которых наибольший удельный вес занимали услуги

страховых компаний (1,5%), банковских учреждений (1,0%) и государственных, коммунальных и частных институтов (0,8%).

Считаем, что многие трансакционные издержки, таких как расходы при оформлении права собственности, аренды, сбор информации, необходимой для осуществления финансово-хозяйственной деятельности, расходы по привлечению средств можно включать в состав производственной себестоимости продукции, что позволит избежать её недооценку, принимать более обоснованные решения относительно ценообразования, выбора поставщиков и оптимизации производственных процессов. Полное понимание всех издержек, включая трансакционные, позволит малому аграрному предприятию применять более эффективные стратегии развития, адаптироваться к изменениям на рынке и улучшать конкурентоспособность.

**Выводы.** Таким образом, была сформулирована и подтверждена расчётом гипотеза о зависимости экономического развития страны, характеризуемого размерами ВВП на душу населения, от значений ряда международных индексов, оценивающих её трансакционные издержки и общие условия ведения бизнеса.

Критический обзор научных публикаций позволил рассмотреть теоретическую сущность и сформулировать авторскую дефиницию понятия трансакционных издержек, а также проанализировать их структуру для макро-, мезо- и микроуровней экономики.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности конкретного малого аграрного предприятия новых территорий позволил рассмотреть структуру полной себестоимости сельскохозяйственной продукции с выделением в её составе трансакционных издержек, что, наряду с другими исследованиями, позволило сделать заключение о целесообразности их включения в производственную себестоимость для улучшения обоснованности ценообразования, оптимизации производственных процессов и повышения конкурентоспособности малых форм аграрного производства.

**Перспективами дальнейших исследований** является совершенствование системы учета трансакционных издержек малых форм аграрного производства и проработка методики их анализа с целью оптимизации.

**Публикация выполнена в рамках научной темы: «FRRS-2023-0033 Формирование социально-экономических условий эффективного развития малых форм хозяйственной деятельности региона»**

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Барсукова, С. Ю. Трансакционные издержки вхождения на рынок предприятий малого бизнеса / С. Ю. Барсукова // Проблемы прогнозирования. – 2000. – № 1. – С. 108-119. – EDN HRTDWV.
2. Глазырина, И. П. Трансакционные издержки в управлении природными ресурсами: обзор зарубежных подходов / И. П. Глазырина // ЭКО. – 2016. – № 12(510). – С. 165-179. – EDN XAHQSF.
3. Илькевич, С. В. Основные методологические проблемы экономической теории трансакционных издержек / С. В. Илькевич // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2008. – № 3. – С. 26-36. – EDN KUBVJD.
4. Клейнер, Г. Б. Трансакционный принцип Коуза в свете системной экономической теории / Г. Б. Клейнер // Журнал институциональных исследований. – 2021. – Т. 13, № 3. – С. 6-19. – DOI 10.17835/2076-6297.2021.13.3.006-019. – EDN PNPRMM.
5. Норт, Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт. [пер. с англ. А. Нестеренко, ред. Б. Мильнера] – М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. – 190 с.

6. Подшивалова, М. В. Оценка некоторых видов трансакционных издержек малых промышленных предприятий / М. В. Подшивалова, Д. В. Подшивалов // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2017. – № 5. – С. 40-60. – EDN ZRDOOB.
7. Сухарев, О. С. К разработке теории структурной политики роста: основания на макро- и микроуровне / О. С. Сухарев // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2020. – Т. 15, № 1. – С. 5-24. – DOI 10.17072/1994-9960-2020-1-5-24. – EDN KPJBQ.
8. Уильямсон, О. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация / О. Уильямсон [науч. ред. В. Катькало; пер. с англ. Ю. Благова, В. Катькало, Д. Славнова, Ю. Федотова, Н. Цытович]. – СПб.: Лениздат; CEV Press, 1996. – 702 с.
9. Федюнина, Е. Н. Концепция минимизации трансакционных издержек функционирования дуального рынка сельскохозяйственных земель / Е. Н. Федюнина, Л. О. Оганесян // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2021. – Т. 37, № 4. – С. 628-655. – DOI 10.21638/spbu05.2021.405. – EDN VNFMZD.
10. Фролов, Д. П. Постинституционализм: за пределами институционального мейнстрима / Д. П. Фролов // Вопросы экономики. – 2020. – № 5. – С. 107-140. – DOI 10.32609/0042-8736-2020-5-107-140. – EDN PUQUNT.
11. Фуруботн, Э. Г. Институты и экономическая теория: Достижения новой институциональной экономической теории / Э. Г. Фуруботн, Р. Рихтер [Пер. с англ. под ред. В. С. Катькало, Н. П. Дроздовой] – СПб.: Изд. дом С.-Петербург. гос. ун-та, 2005. – 702 с.
12. Шаститко, А. Е. Человек в меняющемся мире: как координировать индивидуальные планы? / А. Е. Шаститко, С. И. Федоров // Вопросы экономики. – 2023. – № 7. – С. 50-80. – DOI 10.32609/0042-8736-2023-7-50-80. – EDN UUVMSY.
13. Эггерссон, Т. Экономическое поведение и институты / Т. Эггерссон; [пер. с англ. М. Каждана; науч. ред. пер. А. Нестеренко] – М.: Дело, 2001. – 407 с.
14. Эрроу, К. Возможность и пределы рынка как механизма распределения ресурсов / К. Эрроу // THESIS. – 1993. – Вып. 2. – С. 53–68.
15. Corruption Perceptions Index by Country 2024: World Population Review: [website]. – 2024. – URL: [https://worldpopulationreview.com/country-rankings/corruption-perceptions-index-by-country\\_\(date\\_of\\_application: 23.02.2025\)](https://worldpopulationreview.com/country-rankings/corruption-perceptions-index-by-country_(date_of_application: 23.02.2025)).
16. Ease of Doing Business Index by Country 2024: World Population Review: [website]. – 2024. – URL: [https://worldpopulationreview.com/country-rankings/ease-of-doing-business-index-by-country\\_\(date\\_of\\_application: 23.02.2025\)](https://worldpopulationreview.com/country-rankings/ease-of-doing-business-index-by-country_(date_of_application: 23.02.2025)).
17. GDP Ranked by Country 2024: World Population Review: [website]. – 2024. – URL: <https://worldpopulationreview.com/countries/by-gdp> (date of application: 23.02.2025).
18. Index of Economic Freedom 2024: The Heritage Foundation: [website]. – 2024. – URL: <https://www.heritage.org/index/pages/all-country-scores> (date of application: 23.02.2025).
19. International Property Rights Index 2024: Property Rights Alliance: [website]. – 2024. – URL: <https://internationalpropertyrightsindex.org/> (date of application: 23.02.2025).
20. Kalu, U. E. Determinants of borrowing decision and transaction costs of arable crop farmers in Abia state / U. E. Kalu, I. E. Obioma // Journal of Agripreneurship and Sustainable Development. – 2024. – Vol. 7(2). – P. 35–42. DOI 10.59331/jasd.v7i2.745.
21. Marshall, G. Transaction costs, collective action and adaptation in managing complex social-ecological systems / G. Marshall // Ecological Economics. – 2013. – Vol. 88. – P. 185–194.
22. Mbise, M.N. Transaction cost effects on maize spatial price differences in Njombe market, Tanzania / M.N. Mbise // African Journal of Food, Agriculture, Nutrition and Development. – 2024. – Vol. 24(8). – P. 24261-24277. DOI 10.18697/ajfand.133.24115.
23. Pinasthika, R. E. Transaction Cost Analysis of ASEAN Food Security Cooperation on Rice Commodity / R. E. Pinasthika // Nation State: Journal of International Studies. – 2024. – Vol. 7(2). – P. 86-106. DOI 10.24076/nsjis.v7i2.1588.
24. The Global Sustainable Competitiveness Index 2024: SolAbility Sustainable Intelligence : [website]. – 2024. – URL: <https://solability.com/the-global-sustainable-competitiveness-index/downloads> (date of application: 23.02.2025).
25. Wallis, J. J. Measuring the Transaction Sector in the American Economy, 1870-1970 / J. J. Wallis, D. C. North // Long-Term Factors in American Economic Growth / eds. S. L. Engerman, R. E. Gallman. – Chicago: The University of Chicago Press, 1986. – Pp. 95-162.
26. Zhou, K. The impacts of transaction costs and peer effects on pig farmers' willingness to participate in a pig manure outsourcing treatment project / K. Zhou, H. Wang, Z. Zhang, J. Li // Front. Sustain. Food Syst. – 2024. – Vol. 8. – No. 1448874. DOI 10.3389/fsufs.2024.1448874

Поступила в редакцию 16.03.2025 г.

## TRANSACTION COSTS: THE ESSENCE, STRUCTURE AND FEATURES IN SMALL FORMS OF AGRICULTURAL PRODUCTION

*H. I. Hrytsaienko*

The article considers transaction costs as a result of the development of the institutional environment, which has a significant impact on the development of economic entities. Using international comparisons, the statistical dependence of a country's economic development on indices assessing both the general conditions of doing business and its transaction costs has been determined, and a conclusion has been drawn about the actualization of expanding the conceptual framework of their theory. Based on the study of literary sources, approaches to the interpretation of the theoretical essence are systematized and the author's definition of the concept of transaction costs is formulated, as well as their structure for macro, meso and micro levels of the economy is analyzed. Using the example of a specific small agricultural enterprise in new territories, the structure of the total cost of agricultural products is shown with the allocation of transaction costs in its composition, and it is concluded that it is necessary to include them in the production cost in order to improve the validity of pricing, optimize production processes and increase the competitiveness of small forms of agricultural production.

**Key words:** transaction costs; institutional environment; international comparisons; production function; small forms of agricultural production; production and total cost of agricultural products

**Грицаенко Галина Ивановна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики  
ФГБОУ ВО «Мелитопольский государственный университет», г. Мелитополь  
hrytsaienkogi@mail.ru  
+7-990-033-67-84  
ORCID 0000-0001-7168-2836

**Hrytsaienko Halyna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics  
Melitopol State University, Russia, city Melitopol

УДК 338.2  
DOI 10.5281/zenodo.15741476

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСЛОВИЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ФОРМАЛИЗАЦИИ ЭКСПЕРТНОЙ ИНФОРМАЦИИ

©2025. В. Ю. Ильин, Л. Е. Канаева

---

В статье представлен авторский подход к обеспечению условий реализации принципов цифровизации экономических процессов на основе экономико-математического моделирования аналитической информации ключевых специалистов. В качестве методической основы предложен аппарат динамического программирования с использованием рекуррентных уравнений, позволяющих выявлять экстремальных значения экономических характеристик. Представлен процесс математического моделирования аналитической информации. В результате апробации модели по экспериментальным данным получены результаты, отражающие эффективность оптимального плана.

**Ключевые слова:** цифровизация, экономико-математического моделирование, аналитическая информация, экспертный метод, динамическое программирование, рекуррентные уравнения, землепользование, планирование.

---

**Постановка проблемы.** Перестройка экономической системы сельскохозяйственных предприятий в ходе интеграции в рыночное хозяйство привело к пренебрежению научно-обоснованными режимами природопользования. Приоритетное следование запросам рыночной конъюнктуре привело к ориентации на интенсивное производство высокодоходных культур и пренебрежению полезными качествами кормовых культур. Разрушение животноводческой отрасли привело к критическому падению спроса на корма, и, как следствие, исключение из севооборотов кормовых культур, например, многолетних трав, имеющий позитивное влияние на уровень плодородия сельскохозяйственных угодий. В общем итоге, севообороты фактически были исключены из практики фермерских хозяйств, часто доводя хозяйствование до уровня монопроизводства (ориентация на производство одной культуры).

**Актуальность темы исследования** является определение альтернативного для севооборота механизма обоснования тактических решений в планировании посевов, обеспечивающего эффективное использование природных ресурсов аграрного предприятия в условиях реализации задачи цифровизации основных экономических процессов аграрного предприятия.

Как следствие, подобная практика привела к ежегодной фиксации потери органического вещества почвы и общего плодородия земельных угодий сельскохозяйственного назначения. Таким образом, решение стратегической задачи поддержания качественного состава критически важного для сельскохозяйственного производства ресурса – земельных ресурсов, требует научно-обоснованных управлеченческих решений при планировании перспективного развития в условиях фермерского хозяйства. Управленческая деятельность фермерского хозяйства отличается ограниченностью кадрового, квалификационного и информационного обеспечения, поэтому аналитические механизмы должны опираться на ограниченный набор информации, доступный с ресурсов инфотехнологических платформ проектов цифровизации аграрной сферы.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросам эффективного использования ресурсной базы аграрного предприятия посвящено множество научных трудов, на основании которых подготовлено значительное число рекомендаций к принятию управленческих решений. Общие принципы проектирования моделей землепользования аграрных предприятий отражены в работах преимущественно специалистов агрономической науки, при этом определенная экономическая поддержка обязательно отражается для отражения соответствия современным условиям деятельности в условиях рынка. К подобного рода подходам можно отнести научные работы Зинченко С. И., Матюк Н. С., Мазирова М. А., Полина В. Д., Ильина Л. И., Николаева В. А., Савоськин О. А. [3], Сейидовой М., Аллабердиевой Б., Ахмедовой Г. [8], Сорокиной Ю. А. [14].

Ряд ученых-экономистов развивали отдельное направление, указывая на необходимость оригинального/специального подхода к проектированию севооборота, как основы управленческих систем аграрных предприятий, в условиях фермерских хозяйств. К такому подходу можно отнести, например, публикации Смирнова П. А., Ложкина А. Г., Смирнова М. П. [12], Аннаева Т., Аннаковой Г. [1], посвященные теме дифференцированных севооборотов.

Акцент на использовании методов экономико-математического программирования и на сегодняшний день остается актуальным среди ученых-экономистов, который в своих работах уточняют тонкости процесса моделирования в отдельных сферах. К таким публикациям можно отнести работы Чибис В. В. [16], Мирхамида У., Эгамбердиевой Б. [6], Изосимовой Т. Н., Ананич И. Г. и Лапуть Ю. В. [3].

Оригинальные способы решения задачи с использованием специальных методов экономико-математического моделирования для обеспечения точности отражения критических условий аграрного предприятия также актуальны в работах ученых-экономистов, среди которых Скворцов Ю.С., Шматова А.В. [11] и Скворцов Ю.С., Рындин Н. А., Амоа А. Ж. К. К. [10], которые указывают на эффективность аппарата динамического программирования, Смирнов П. А., Смирнов М.П., Егоров В. П. [13] – на применении инструментария комбинаторики, Никитина К. Р. [7] – на применении метода квадратичного программирования.

Аспекты развития средств цифровизации для решения сложных задач управления аграрным предприятием в долгосрочной перспективе также включены во внимание ученых, среди которых можно выделить работы, посвященные проектированию специальных цифровых платформ: Будзко В. И., Меденников В. И. [2], Меденников В. И. [5], Скворцов Ю. С., Львович Я. Е. [9].

Таким образом, основной фокус научных исследований концентрировался на формирование возможностей использования природных особенностей культивации культур для формирования достаточных экономических выгод. Значительной проблемой в этом вопросе оставались возможности технической параметризации природных процессов в процессе производственной деятельности. Современные возможности цифровизации с использованием технических средств обеспечивают возможности сбора и накопления значительного объема информации, которая требует формирование новых актуальных моделей управления ресурсным потенциалом аграрного предприятия для получения устойчивых выгод и обеспечения прозрачности процесса ресурсопользования.

**Целью текущего исследования** является определение альтернативного для севооборота механизма обоснования тактических решений в планировании посевов,

обеспечивающего эффективное использование природных ресурсов аграрного предприятия в условиях реализации задачи цифровизации основных экономических процессов аграрного предприятия. В рамках исследования авторами выдвигается гипотеза, что в условиях эффективного обеспечения информацией, в том числе из оригинальных источников, основанных на профессиональных компетенциях специалистов, и использовании средств цифровизации приемлемой управлеченческой практикой стратегического планирования развития аграрного предприятия ключевые параметры долгосрочного развития предприятия могут быть получены аналитически с допуском отклонений от жёстких агротехнических практик. Это позволит аграрным предприятиям получить необходимую эластичность по отношению к изменениям конъюнктуры аграрного рынка.

**Результаты исследования.** Для решения поставленной практической задачи предлагается использовать экономико-математическую модель оптимизации ресурсопользования для практики полеводства фермерских хозяйств с ограниченным земельным банком. Для апробации представленной модели привлечены ряд фермерских хозяйств Луганской Народной Республики с характерной для их масштаба проблематикой управления агробизнесом.

Исходным условием, которое положило необходимость разработки нового подхода к долгосрочному планированию развития аграрного предприятия, кроме всего прочего, является критический дефицит статистической информации для перспективного планирования. Экономика аграрной сферы Луганской Народной Республики переживает перезапуск экономических механизмов на новых условиях, связанных с процессов интеграции в российское экономическое пространство. Поэтому информационную основу текущему исследованию составляю результаты собственных полевых исследований, в том числе привлечением методик выявления экспертного мнения.

На основании интервьюирования с собственниками агробизнеса и специалистами, которые были вовлечены в процесс управления по основным сферам деятельности выявлены и систематизированы предпосылки колебания экономической эффективности, связанные с дефицитом информационного ресурса, необходимого для организации эффективного управления. Предполагается, что активное развитие проектов цифровизации аграрной сферы, как важнейшей отрасли народного хозяйства, вовлеченнную в реализацию стратегических целей государства, обеспечит возможности делегирования ряда управлеченческих функций автоматизированным системам управления или создаст основу для повышения эффективности управлеченческой деятельности на основе оперативного информационного обмена, регулирующих параметры результативности производственных систем аграрной специализации.

В связи с этим необходимо определить ключевые точки соприкосновения ведущей проблематики аграрных предприятий с текущими и перспективными возможностями проектов цифровизации, внедряемых в аграрной сфере.

В природных условиях анализируемого региона эффективными сельскохозяйственными культурами в практике фермерских хозяйств являются озимая пшеница, яровой ячмень, кукуруза на зерно и подсолнечник. Ввиду сложившейся конъюнктуры рынка яровой ячмень пользуется низким спросом из-за преимущественно кормового способа использования, поэтому его выращивание для фермерского хозяйства не представляет интереса. Эффективному выращиванию кукурузы на зерно, кроме рыночных предпосылок, препятствуют природные условия. Наилучшие показатели результативности кукуруза проявляет в лесостепной зоне ввиду большего

объема влаги. Анализируемый регион имеет типично степную характеристику природных условий, поэтому имеет низкий интерес со стороны землепользователей малых масштаба бизнеса из-за сравнительно низкой урожайности и высокими производственными расходами. В связи с этим список интересующих культур ограничивается озимой пшеницей и подсолнечником.

Для оптимизации антропогенной нагрузки на земельные ресурсы для менеджмента фермерского хозяйства предложено включить в список многолетние травы для оценки перспективности для управления контролируемыми факторами производства. В данном случае модель должна отразить объективную целесообразность использования многолетних трав в системе культур, избранных для культивации. При этом отметим, что основная роль многолетних трав определена в восстановлении природного плодородия. Однако это не исключает получение экономических выгод. Например, многолетние травы могут давать два-три урожая при правильной культивации, из которых первый укос может быть использован для сбора и продажи в качестве сочных кормов или сена, второй не собирается, а запахивается в почву для прогрессивного восполнения органического вещества. Очевидно, что необходимость в использовании многолетних трав будет определяться объективной потребностью.

Второе условие регулирования землепользования сводится к дифференциации технологии выращивания озимой пшеницы, которую предлагается проводить двумя альтернативными способами: обычная и прогрессивная. Обычная предполагает использование типичной агротехники выращивания озимой пшеницы с умеренным внесением удобрения. То есть данная технология в большей степени опирается на благоприятность природных ресурсов в формировании высокого урожая зерна.

Прогрессивная технология выращивания озимой пшеницы предполагает широкий набор средств влияния на условия для формирования высокого урожая: увеличенные дозы внесения удобрений, активное использование средств защиты растений для регулирования фитосанитарного состояния почвы. Очевидно, данная технология будет иметь большую устойчивость и ожидаемые выгоды.

Таким образом, перечень технологических приемов, отражающих тактические решения в стратегии эффективного ресурсопользования, состоит из озимой пшеницы по обычной (типичной) технологии, озимая пшеница по прогрессивной (ёмкой) технологии, многолетние травы и подсолнечник. Для фермерского хозяйства, ориентированного на преимущественно монопродуктовый принцип деятельности предлагаемый перечень приобрел достаточно дифференцированный характер.

Для мониторинга состояния благоприятности ресурсного потенциала предприятия на начальном этапе использован ограниченный масштаб, состоящий из трёх возможных состояний: благоприятные условия, достаточные условия и неудовлетворительные. Благоприятные условия отражают формирование наилучших условий для получения максимальной урожайности и, как следствие, наибольших ожидаемых выгод. Достаточные условия представляют формирование мер необходимых для компенсации большей части проявлений неблагоприятного воздействия окружающей среды. Тем не менее, прогнозируется риск возникновения чрезвычайных обстоятельств, поэтому максимальные выгоды потенциально могут быть ограничены. Неудовлетворительные условия отражают развитие ситуации, когда нарушается режим функционирования механизмов увеличения продуктивности, находящихся в системе контролируемых факторов. Например, критическое снижение органического вещества в почве, формирующих ее плодородие. Органическое

вещество может быть компенсировано внесением дополнительных доз органических удобрений, однако пренебрежение этими мерами формирует предпосылки самовосстановления почв за счёт природных механизмов. Отсутствие долгого внесения удобрений при нарушении естественных механизмов самовосстановления приводит к критической потере урожайности культур, и, как результат, потенциальных выгод.

Полученные в результате моделирования исходные условий данные и оценки предпринимаемых стратегий подвергаются последующей обработка с помощью методики динамического программирования. Структурная модель рекуррентных уравнений выглядит следующим образом.

Задачу текущего исследования можно представить, как задачу динамического программирования (ДП) с конечным числом этапов следующим образом [15]. Пусть число состояний для каждого этапа (года) равно  $m$ . Обозначим через  $f_n(i)$  оптимальную ожидаемую выгоду, полученную на этапах от  $n$  до  $N$  включительно при условии, что система находится в начале этапа  $n$  в состоянии  $i$ .

Обратное рекуррентное уравнение, связывающее  $f_n$  и  $f_{n+1}$ , можно записать в виде:

$$f_n(i) = \max_k \left\{ \sum_{j=1}^m p_{ij}^k [r_{ij}^k + f_{n+1}(j)] \right\}; \quad (1)$$

$n=1, 2, \dots, N,$   
где  $f_{N+1}(j) \equiv j$ .

Приведенное уравнение основано на том, что накапливаемая выгода  $r_{ij}^k + f_{n+1}(j)$  получается в результате перехода из состояния  $i$  на этапе  $n$  в состояние  $j$  на этапе  $n+1$  с вероятностью  $p_{ij}^k$ . Введя обозначение:

$$v_i^k = \sum_{j=1}^m p_{ij}^k r_{ij}^k; \quad (2)$$

Рекуррентное уравнение динамического программирования можно записать следующим образом:

$$f_N(i) = \max_k \{v_i^k\}; \quad (3)$$

$$f_n(i) = \max_k \{v_i^k + \sum_{j=1}^m p_{ij}^k f_{n+1}(j)\}; \quad (4)$$

$n=1, 2, \dots, N-1.$

Таким образом, в результате решения экономико-математической модели при заданном количестве этапов будут получены оптимальные решения для различных состояний ресурсного потенциала на каждом этапе функционирования системы, как решения, обеспечивающие максимальную результативность (максимальный объем выгод).

На следующей этапе исходя из заявленных состояний, определяющих размерность матриц, и перечня используемых тактик в стратегии эффективного ресурсопользования, формируются матрицы переходных состояний и платежные матрицы. Ниже указаны переходные вероятности, соответствующие каждому из четырёх вариантов агротехники (рис.1)

Указанные на рис. 1 матрицы отражают оценки агротехнических специалистов (агрономы, землеустроители) вероятных изменений в потенциале задействованных ресурсов в результате применения заявленных практик при тех или иных исходных обстоятельствах. Например, экспертное мнение специалистов указало на то, что при исходном состоянии удовлетворительном состоянии ресурсного потенциала и плане культивации озимой пшеницы использование традиционной (обычной) технологии в равной степени обеспечивает возможность как сохранить текущий уровень потенциала, так и ведёт к риску снижения продуктивного потенциала имеющейся ресурсной базы. При этом использование агротехники озимой пшеницы с прогрессивными мерами позволит увеличить вероятность фиксации исходного удовлетворительного уровня при получении необходимого объема продукции.

Пшеница по обычной технологии			Многолетние травы		
	1	2	3	1	2
1	0,2	0,6	0,2	1	1 0 0
2	0	0,5	0,5	2	0,3 0,6 0,1
3	0	0	1	3	0,2 0,6 0,2

Пшеница по прогрессивной технологии			Подсолнечник		
	1	2	3	1	2
1	0,3	0,5	0,1	1	0 0,65 0,35
2	0,1	0,7	0,2	2	0 0,3 0,7
3	0,05	0,4	0,55	3	0 0 1

Рис. 1. Переходные вероятности заявленных вариантов агротехники (*составлено автором*)

По другим культурам обратим внимание, что многолетние травы рекомендованы как противовес ресурсоёмкой технической культуре – подсолнечнику. Это видно по данным оценки в крайних положениях ресурсного потенциала производственной системы. Например, использование подсолнечника при наихудших базовых условиях, что нередко встречается в практике фермерских хозяйств, однозначно фиксирует производственную систему в худшем состоянии. При этом удовлетворительное состояние также ощущает существенные риски утраты (0,7 для перехода из состояния «удовлетворительное» в «плохое»). Отметим, что данные вероятности требуют индивидуальной оценки для различных условий при использовании предлагаемой методики на практике, так как критичность ситуации может меняться от поля к полю, например, при поражении земельных площадей заразой. Тем не менее, общая оценка, опирающаяся на единые природные факторы, определяющие продуктивность производственных систем, позволяет сформировать общие рекомендации.

В отличие от подсолнечника многолетние травы, по оценкам специалистов, обеспечивают условия прогресса в наиболее сложных ситуациях. Отметим, что данные вероятности составлены исходя из реализации системы необходимых агротехнических мероприятий для получения результата, в том числе неэкономического содержания. Характерной чертой данной культуры в оценках можно описать высокой вероятностью сохранения исходного уровня ресурсного потенциала, а также ростом вероятности увеличение потенциала природных ресурсов за счет восстановления органического

состава почвы. Так, при плохом исходном состоянии ресурсного потенциала высокая вероятность (0,6) роста потенциала до удовлетворительного уровня, и значительная возможность (вероятность =0,2) увеличения качества ресурсного потенциала до наилучшего значения в принятой системе оценивания. При этом фиксация на худшем уровне оценивается также в 0,2, так как не исключается неблагоприятное воздействие неподконтрольного фактора (например, засуха, град и прочее). При более высоком, от худшего, уровне происходит перераспределение вероятностей в пользу смещения к наилучшим показателям ресурсного потенциала: так при удовлетворительном исходном состоянии вероятность поднятия уровня потенциала составляет уже 0,3 в противовес предыдущему в 0,2.

Таким образом, представленные матрицы переходных вероятностей представляют агрегированную информацию экспертных заключений специалистов относительно развития ресурсного потенциала аграрного предприятия в зависимости от избранной тактики действий. Это, по своей сути, блок качественных данных, составляющий основу риск-менеджмента в процессе планирования перспективных действий.

Дополняет агротехническую информацию качественного плана экономические параметры развития. Экономическая оценка ожидаемых выгод составлена исходя из агрегированных данных технологических карт 2021-2022 и включает оценку не только прямых производственных расходов и ожидаемой доходности, но связанных перспективных трат. Например, выращивание подсолнечника сопровождается риском потери значительной части органического вещества почв, что ведет к существенной потери ресурсного потенциала вследствие излишнего антропогенного давления. В связи с этим цивилизованная практика земледелия требует осуществления мер по восстановлению баланса питательных элементов, что сопровождается определенными производственными расходами, снижающими общий объем ожидаемых выгод.

Соответствующие ожидаемые выгоды представлены следующими матрицами (рис. 2).

Пшеница по обычной технологии			Подсолнечник		
1	1	2	3	1	2
1	$\begin{bmatrix} 20 & 17 & 9 \\ 0 & 15 & 3 \\ 0 & 0 & -3 \end{bmatrix}$	2	$\begin{bmatrix} 0 & 30 & -5 \\ 0 & 24 & -11 \\ 0 & 0 & -20 \end{bmatrix}$	2	3
2					
3					
Пшеница по прогрессивной технологии			Многолетние травы		
1	1	2	3	1	2
1	$\begin{bmatrix} 18 & 15 & -3 \\ 10 & 12 & 0 \\ 12 & 9 & -6 \end{bmatrix}$	2	$\begin{bmatrix} 8 & 0 & 0 \\ 7 & 5 & 9 \\ 4 & 5 & 3 \end{bmatrix}$	2	3
2					
3					

Рис. 2. Оценка ожидаемых экономических выгод заявленных вариантов агротехники  
(составлено автором)

Аналогично данным переходных вероятностей, представленные в матрицах рис. 2 оценки позволяют оценить перспективность альтернативных вариантов действий в зависимости от исходного уровня благоприятности ресурсного потенциала и вариантов действий. Так, производство зерна озимой пшеницы по исходным данным возможно двумя альтернативными способами, которые требуют различный уровень

производственных расходов и прогнозирую различный уровень урожайности зерна, определяющей ожидаемый доход от реализации. Отметим, что производство зерна пшеницы по прогрессивной технологии в оценках имеет большее число экономических оценок с отрицательным значением, что означает больший риск от применяемой технологии. Это связано с тем, что сама прогрессивная технология специалистами формируется с большими расходами на реализацию агротехнических операций по обработке почвы и уходу за посевами. При этом общая результативность определяется не только антропогенным воздействием на производственную систему, но и существенным влиянием неконтролируемых факторов, например, погодными условиями, действие которых или сложно, или даже невозможно нивелировать. Отметим, что подобные случаи отрицательной оценки наблюдаются преимущественно при худших состояниях ресурсного потенциала. Например, при худших состояниях земельных ресурсов низкая вероятность получить экономические выгоды при любой агротехнике. По мнению специалистов, которое отражено в матрицах наиболее демонстративно подобное явление при выращивании подсолнечника.

Таким образом, сформированы исходные данные для проведения расчётов по предлагаемой модели. Для удобства в расчётах принята условность: значение  $k=1$  соответствует решению «пшеница по обычной технологии»,  $k=2$  – «пшеница по прогрессивной технологии»,  $k=3$  – «многолетние травы»,  $k=4$  – «подсолнечник».

Используя алгоритм расчета оптимальных параметров на основе рекуррентных уравнений получены следующие значения для каждого этапа в табл.1

Таблица 1

Расчет оптимальных параметров на основе рекуррентных уравнений

Этап 4

$i$	$v_i^k$				Оптимальное решение	
	$k=1$	$k=2$	$k=3$	$k=4$	$f_4(i)$	$k^*$
1	16	12,6	8	17,8	17,75	4
2	9	9,4	6	-0,5	9,4	2
3	-3	0,9	4,4	-20	4,4	3

Этап 3

$i$	$v_i^k + p_{i1}^k f_4(1) + p_{i2}^k f_4(2) + p_{i3}^k f_4(3)$				Оптимальное решение	
	$k=1$	$k=2$	$k=3$	$k=4$	$f_3(i)$	$k^*$
1	26,07	23,1	25,8	25,4	26,07	1
2	15,9	18,6	17,4	5,4	18,635	2
3	1,4	7,97	14,5	-16	14,47	3

Этап 2

$i$	$v_i^k + p_{i1}^k f_3(1) + p_{i2}^k f_3(2) + p_{i3}^k f_3(3)$				Оптимальное решение	
	$k=1$	$k=2$	$k=3$	$k=4$	$f_2(i)$	$k^*$
1	35,3	31,2	34,07	34,93	35,3	1
2	25,6	27,9	26,45	15,22	27,95	2
3	11,5	17,6	23,69	-5,53	23,69	3

Этап 1

$i$	$v_i^k + p_{i1}^k f_2(1) + p_{i2}^k f_2(2) + p_{i3}^k f_2(3)$				Оптимальное решение	
	$k=1$	$k=2$	$k=3$	$k=4$	$f_1(i)$	$k^*$
1	44,6	39,5	43,3	44,21	44,6	1
2	34,8	37,2	35,7	24,47	34,8	2
3	20,7	26,9	33,0	3,69	20,7	3

В результате расчетов получены оптимальные (рекомендованные) тактики осуществления посевов сельскохозяйственных культур. В последний, четвертый период, наилучшим с точки зрения полученных выгод при наилучшем состоянии потенциала природных ресурсов является выращивание подсолнечника, так как он позволяет получить максимальные выгоды при возможных вариантах развитии событий.

При состоянии благоприятности ресурсного потенциала на достаточном уровне для предупреждения возможных рисков стоит использовать прогрессивную агротехнику выращивания озимой пшеницы. По данным оценок переходной матрицы она обеспечивает достаточную устойчивость, при этом гарантирует получение приемлемых выгод. И, наконец, неудовлетворительное состояние ресурсного потенциала подтверждает целесообразность использования многолетних трав как восстановительного механизма. Возможность частичного включения многолетних трав в перечень доходообразующих обеспечивает конкурентоспособность трав по сравнению с прогрессивной технологией выращивания озимой пшеницы, которая также имеет значительный потенциал стойкость в худших условиях.

В третий, второй и первый период оптимальность культур несколько изменяется. По результатам расчетов, при наилучшей благоприятности ресурсного потенциала оптимальной культурой определяется озимая пшеница по обычной технологии, которая обеспечивает наибольшие выгоды при прогнозной динамике состояний системы; в случае развития достаточных условий рекомендуется применение озимой пшеницы по прогрессивной технологии для обеспечения выгод при наихудших условиях; при наихудших условиях наибольшую эффективность обеспечивают многолетние травы. Таким образом выращивание подсолнечника для поддержания оптимальной стратегии эффективного ресурсопользования использовать не более одного раза в четырехлетний период.

Что касается экономического прогноза, от ожидаемые выгоды за четыре года составят  $f_1(1)=44,6$  тыс. руб. при исходном состоянии ресурсного потенциала в первый год, отличающегося наилучшей благоприятностью условий деятельности;  $f_1(2)=34,8$  тыс. руб. – при удовлетворительном исходном состоянии ресурсного потенциала в первый год; и  $f_1(3)=20$ , тыс. руб. – при удовлетворительном исходном состоянии ресурсного потенциала в первый год.

**Выводы и предложения.** Таким образом, оптимизация режима использования средств цифровизации на основе дифференцирования типологии информационных ресурсов обеспечивает прозрачность информационных ресурсов для аналитической работы в системе стратегического менеджмента аграрных предприятий. Использование экономико-математических моделей с интегрирующими механизмами объединения разного рода информации для получения ценных выводов относительно оптимальных параметров управления формирует эффективную основу систем поддержки принятия решений. Это особенно актуально для фермерских хозяйств, имеющих кадровый дефицит в специалистах с аналитическими способностями. Средства цифровизации в данном случае обеспечивают качественную основу для структурированных методик принятия управлеченческих решений.

Научную новизну полученных результатов исследования составляет выдвигаемое положение, что совершенствование управлеченческой работы аграрных предприятий, связанной с плановой работой на долгосрочный период, реализуется через композицию моделей управления/программирования и моделей адаптации/приспособления, которую предлагается реализовать с использованием инструментария Марковского

процесса принятия решений. В отличие от существующих подходов, предлагаемое решение отсутствие точной информации воспринимается не как источник погрешности расчётов, а как нормальное состояние управляемой системы, что соответствует условиям развития агробизнеса. При этом формируется возможность использования дополнительных источников информации за счёт раскрытия потенциала квалификации специалистов в оценке условий.

Критически анализируя полученные результаты, необходимо отметить, что качество полученных результатов применяемой модели во многом зависит от квалификации специалистов, как аграрного предприятия, так и привлеченных по аутсорсингу. Предлагаемая модель позиционируется авторами, как решение для условий с критическим дефицитом информационного обеспечения плановой работы. В таких условиях создание устойчивых моделей долгосрочного планирования крайне сложная задача. Аналитическая оценка специалистов при правильном математическом описании полученной информации может быть ценным источником, обеспечивающим достаточную гибкость для оценки потенциала ресурсов рыночной конъюнктуры. Отсюда вывод, что необходима дальнейшая разработка способов аналитического описания экспертного мнения фокусной проблемы в виде математических выражений, для чего могут применяться возможности средств цифровизации, задачей которых является приведение разного рода информации в цифровой, удобочитаемый вид. Поэтому дальнейшая научная работа должна быть посвящена проектированию цифровой платформы, интегрирующей аналитическую информацию разного рода специалистов аграрной сферы и адаптации применения её в экономико-математических моделях субъектов хозяйствования. Вероятно, это потребует разработки определённых стандартов и правил цифровизации экспертного мнения.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аннаев Т., Аннакова Г. Диверсифицированный севооборот: подход к устойчивому сельскохозяйственному производству // ИНТЕРНАУКА. 2022. № 13-2 (236). С. 44-46.
2. Будзко В.И., Меденников В.И. Математическая модель оптимизации структуры севооборотов на основе единой цифровой платформы управления сельскохозяйственным производством // Системы высокой доступности. 2022. Т. 18. № 4. С. 5-15.
3. Агроэкологические основы севооборотов/ С.И. Зинченко, Н.С. Матюк, М.А. Мазиров, В.Д. Полина, Л.И. Ильин, В.А. Николаев, О.А. Савоськина/ под ред. С.И. Зинченко, Н.С. Матюк: учебник. Иваново: ПресСто, 2019. 228 с.
4. Изосимова Т.Н., Ананич И.Г., Лапуть Ю.В. Оптимизация севооборотов на основе экономико-математического моделирования // Актуальные вопросы и трансдисциплинарные решения. Сборник научных трудов по материалам Международного съезда по экономике, праву и инновациям. Москва, 2023. С. 21-26.
5. Меденников В.И. Единая цифровая платформа управления сельскохозяйственным производством как основа математической модели оптимизации структуры севооборотов // ИНФОРМАТИКА: ПРОБЛЕМЫ, МЕТОДЫ, ТЕХНОЛОГИИ. Материалы XXIV Международной научно-практической конференции им. Э.К. Алгазинова. Воронеж, 2024. С. 1106-1115.
6. Мирхамидов У., Эгамбердиева Б. Экономико-математическая модель выбора оптимальной схемы и типа хлопкового севооборота // Точная наука. 2019. № 66. С. 2-5.
7. Никитина К.Р. Оптимизация структуры севооборота с применением метода квадратичного программирования // Экономика. Управление. Инновации. 2019. № 2 (6). С. 92-96.
8. Сейидова М., Аллабердиева Б., Ахмедова Г. Научные основы севооборота // Академическая публицистика. ООО "Аэтерна". 2024. № 11-1. С. 144-147.
9. Скворцов Ю.С., Львович Я.Е. Разработка информационной подсистемы моделирования севооборота в системе "АГРОПОЛЕ" // Научная опора Воронежской области. Сборник трудов победителей конкурса научно-исследовательских работ студентов и аспирантов ВГТУ по приоритетным направлениям развития науки и технологий. Воронеж, 2019. С. 308-310.

10. Скворцов Ю.С., Рындин Н.А., Амоа А.Ж.К.К. Модель динамического севооборота на основе уравнения Беллмана с конечным горизонтом // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. 2019. Т. 7. № 1 (24). С. 449-458.
11. Скворцов Ю.С., Шматова А.В. Модель динамического программирования для оптимизации севооборота // Оптимизация и моделирование в автоматизированных системах. Труды Международной молодежной научной школы. 2019. С. 224-226.
12. Смирнов П.А., Ложкин А.Г., Смирнов М.П. Дифференциальный севооборот для сельскохозяйственного мелкотоварного производства // Вестник Чувашской государственной сельскохозяйственной академии. 2019. № 2 (9). С. 91-101.
13. Смирнов П.А., Смирнов М.П., Егоров В.П. Проектирование укороченных дифференцированных севооборотов с применением основ комбинаторики // Вестник Курганской ГСХА. 2024. № 2 (50). С. 3-10.
14. Сорокина Ю.А. Проектирование системы севооборотов для расчета посевных площадей для обеспечения потребностей в кормах для КФХ ПУСТОБАЕВ // Роль инноваций в трансформации современной науки. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. 2019. С. 100-102.
15. Таха Хэмди Введение в исследование операций, 6-е издание. : Пер с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. – 912 с. : ил. – Парал. тит. англ.
16. Чибис В.В. Применение методов математического моделирования для формирования севооборотов в условиях лесостепи западной Сибири // АгроЭкоИнфо. 2018. № 1 (31). С. 45.

*Поступила в редакцию 18.02.2025 г.*

## **ENSURING THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION ECONOMIC PROCESSES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES BASED ON THE FORMALIZATION OF EXPERT INFORMATION**

*V. Y. Ilyin, L. E. Kanaeva*

The author's approach to creating conditions for implementing the principles of digitalization in economic processes through economic-mathematical modeling of analytical information provided by key specialists is presented in the article. A dynamic programming method is proposed as a methodological basis using recurrent equations to identify extreme values of economic parameters. The process of mathematical modeling of analytical data is described. As a result of testing the model using experimental data, the results reflecting the effectiveness of an optimal plan were obtained.

**Key words:** digitalization, economic-mathematical modeling, analytical data, expert method, dynamic programming, recursive equations, land-use planning.

### **Ильин Валерий Юрьевич**

доктор экономических наук, профессор кафедры информационных технологий, математики и физики

ФГБОУ ВО «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова», г. Луганск

[illin2015@gmail.com](mailto:villin2015@gmail.com)

+7-959-507-01-78

ORCID 0000-0002-4223-1865

**Канаева Лариса Евгеньевна**

аспирант кафедры информационных технологий, математики и физики  
ФГБОУ ВО «Луганский государственный аграрный университет» имени К.Е. Ворошилова», г. Луганск  
larisa.kanaeva.1985@gmail.com  
+7-959-147-11-88  
ORCID 0009-0006-6586-3028

**Ilyin Valery**

Doctor of Economics, Professor of the Department of Information Technology, Mathematics and Physics  
Lugansk State Agrarian University named after K.E. Voroshilov, Lugansk

**Kanaeva Larisa**

postgraduate student at the Department of Information Technology, Mathematics and Physics  
Lugansk State Agrarian University named after K.E. Voroshilov, Lugansk

УДК 005.95

DOI 10.5281/zenodo.15741487

## ЭКЗОГЕННЫЕ И ЭНДОГЕННЫЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2025. И. Р. Карамян, А. В. Семенихина

---

Эффективность управления сотрудниками формируется под воздействием множества экзогенных и эндогенных факторов, анализ которых представляет собой как научный, так и практический интерес. В данной статье рассматриваются внешние и внутренние факторы, которые оказывают влияние на результаты управления персоналом в коммерческих организациях. Автор акцентирует внимание на ключевых аспектах, присущих современным условиям. В статье продемонстрирована схема влияния факторов на управление эффективностью использования персонала коммерческой организации.

**Ключевые слова:** управление персоналом, экзогенные факторы, эндогенные факторы, эффективность, коммерческая организация

---

**Постановка проблемы.** Основой формирования конкурентных преимуществ, повышения финансовой устойчивости, роста прибыли и удовлетворения потребностей клиентов в коммерческих организациях является решение проблемы эффективного управления персоналом. Также актуальным вопросом для любой коммерческой организации является обеспечение стабильного развития, функционирования, улучшение показателей деятельности. Однозначно ключевое значение в решении данной проблемы играет персонал. Поэтому важно сформировать исчерпывающий перечень факторов внешнего воздействия, непосредственного окружения и внутренних факторов, влияющих на систему менеджмента персонала, своевременное выполнение актуальных кадровых задач и показатели эффективности кадровой работы коммерческой организации, к которым следует приспособиться или их нейтрализовать в процессе управления человеческими ресурсами.

**Актуальность темы исследования.** Современные реалии функционирования российских коммерческих организаций подтверждают целесообразность эффективного использования персонала, рационального распределения имеющихся финансовых ресурсов. В любой организации важное значение имеет процесс управления персоналом, что отражается на эффективности её деятельности, полученной прибыли. В этой связи, комплексную оценку эффективности управления персоналом необходимо проводить с учетом всестороннего и глубокого анализа всех факторов, действующих на него, поскольку все процессы и явления деятельности взаимосвязаны и сделать научно обоснованное заключение об эффективности управления персоналом без учета этих факторов представляется невозможным.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблема классификации внутренних и внешних факторов и их разделения на экзогенные и эндогенные в области влияния на эффективность управления персоналом в различных направлениях рассматривалась во многих научных публикациях. Как отмечает И. Е. Янов, «Эффективное управление человеческими ресурсами основано на намерении познать факторы, действующие на эффективность и совершенствование процессов управления человеческими ресурсами в организации; на минимизации факторов,

негативно влияющих на процессы управления и оптимизации потенциала каждого сотрудника, содействующего результативной работе всей организации» [10]. В научной литературе нет строгой классификации факторов, воздействующих на эффективность управления персоналом в коммерческой организации. Множество авторов выделяет несколько ключевых факторов, которые способствуют улучшению эффективности управления персоналом [3, 5, 7]. Эти факторы можно классифицировать следующим образом: 1) по содержанию: организационные, экономические, технические, физиологические и социально-психологические аспекты; 2) по типу влияния: факторы с прямым и косвенным воздействием; 3) по времени действия: элементы краткосрочного и долгосрочного воздействия; 4) по уровню формализации: факторы, которые можно количественно оценить, и те, что невозможно измерить. Существующее разнообразие состава и классификационной принадлежности факторов объясняет необходимость в формировании схемы влияния факторов рыночной среды на управление эффективностью использования персонала коммерческих организаций. Так как некоторые факторы напрямую связаны с коммерческой направленностью организации и оказывают влияние на прибыль, отдельному рассмотрению и классификации подлежат факторы, отражающие особенности коммерческих организаций.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на значительное количество исследований, посвящённых исследованию воздействия разнообразных факторов как внешнего окружения, так и внутренней среды на эффективность деятельности предприятия, остается ряд нерешённых теоретико-методических вопросов по классификации и структуризации наиболее значимых факторов внутри- и вне коммерческой организации, связанных с управлением персоналом и их влиянием на использование человеческих ресурсов, результативность труда и систему кадровой работы в целом.

**Целью статьи** является всестороннее исследование и систематизация ключевых факторов, оказывающих влияние на показатели эффективности управления персоналом в коммерческой организации, среди которых решающее значение имеют экзогенные и эндогенные факторы рыночной среды, позволяющие определить сильные и слабые стороны кадровой системы, оценить использование кадрового потенциала, а также минимизировать или нивелировать кадровые риски для успешного достижения поставленных целей и обеспечения экономической стабильности функционирования организации.

**Результаты исследования.** Изучение факторов рыночной среды важно для улучшения управления эффективностью использования человеческих ресурсов, развития потенциала сотрудников, оптимизации бизнес-процессов, разумного расходования ресурсов, а также для решения комплекса задач и достижения поставленных целей. При построении схемы влияния факторов рыночной среды следует учитывать факторы, влияющие на управление, использование персонала, показатели их труда, а также анализировать среду функционирования компании и стратегию ее развития. Любая система классификации факторов предназначена для достижения определенных задач. Коммерческая организация в рыночной экономике играет роль как объекта, так и субъекта взаимодействий, обладая множеством способов влияния на изменение факторов. Поэтому, по нашему мнению, особенно важно анализировать экзогенные (внешние) и эндогенные (внутренние) факторы.

Такое разделение позволяет оценить уровень влияния каждого фактора на процесс управления, определить слабые стороны в работе с персоналом и сформировать рекомендации по противодействию данным факторам, адаптации к

изменениям окружающей среды в будущем, улучшению процесса управления, формирования и использования трудовых ресурсов и прогнозирования показателей эффективности труда, а также достичь максимального эффекта от использования персонала, реализовать интересы коммерческой организации.

В этой связи, выделим наиболее значимые факторы влияния рыночной среды на управление эффективностью использования персонала коммерческих организаций для проведения анализа эффективности использования персонала и прогнозирования перспектив улучшения управления ими (рис. 1).

Среди экзогенных факторов, действующих на управление эффективностью использования персонала коммерческой организации, необходимо выделить:

- факторы законодательного влияния. Частые изменения в законодательных актах негативно сказываются на работе учреждений. Компаниям необходимо систематически следить за любыми изменениями в законодательстве и корректировать свою деятельность, соблюдать установленные нормы труда, определенного минимального размера оплаты труда, создавать надлежащие, безопасные и здоровые условия труда, а в случае их несоблюдения нести установленную ответственность. Месячная заработная плата работника, который полностью отработал норму рабочего времени и исполнил свои трудовые обязанности, не может быть ниже МРОТ (ст. 133 ТК РФ) [1]. Федеральным законом минимальный размер оплаты труда с 1 января 2025 года устанавливается в сумме 22 440 рублей в месяц [2];

- факторы, связанные с государственным регулированием работы организаций, оказывают существенное влияние на эффективность использования трудовых ресурсов. К этим факторам относятся уровень занятости и безработицы, а также трудовое законодательство, которое защищает права работников. Важными являются также нормы, касающиеся выплат компенсаций и финансовой помощи в ситуациях увольнения или потери работы по причине нетрудоспособности;

Обеспечение безопасных условий труда и налоговая политика также играют значительную роль в данной сфере. Все указанные элементы формируют среду, в которой функционирует организация, и влияют на то, насколько эффективно используются её человеческие ресурсы. Государственное регулирование, в свою очередь, стремится создать баланс между интересами работников и работодателей, что, безусловно, отражается на общей производительности и стабильности на рынке труда. Таким образом, правильное применение этих факторов является ключевым моментом для успеха организаций;

- социально-экономические аспекты влияют на работу организации и эффективность использования кадров, а также на их мотивацию, которая зависит от уровня и качества жизни населения, минимального необходимого дохода, показателей безработицы, возможностей для обучения и повышения квалификации, демографической ситуации, уровня доходов сотрудников и степени удовлетворенности их потребностей [8]. Данные факторы могут повлиять как на выбор места работы, так и на производительность труда персонала;

- инновационные, научно-технические факторы также влияют на эффективность использования персонала;

- инвестиционные факторы: инвестиционный климат в стране и возможность привлечения инвестиционного капитала; создание условий для деятельности иностранных партнеров. Данные факторы влияют на принятие управленческих решений по использованию персонала, определению задач, организации процесса труда, уровня вознаграждений за проделанную работу;

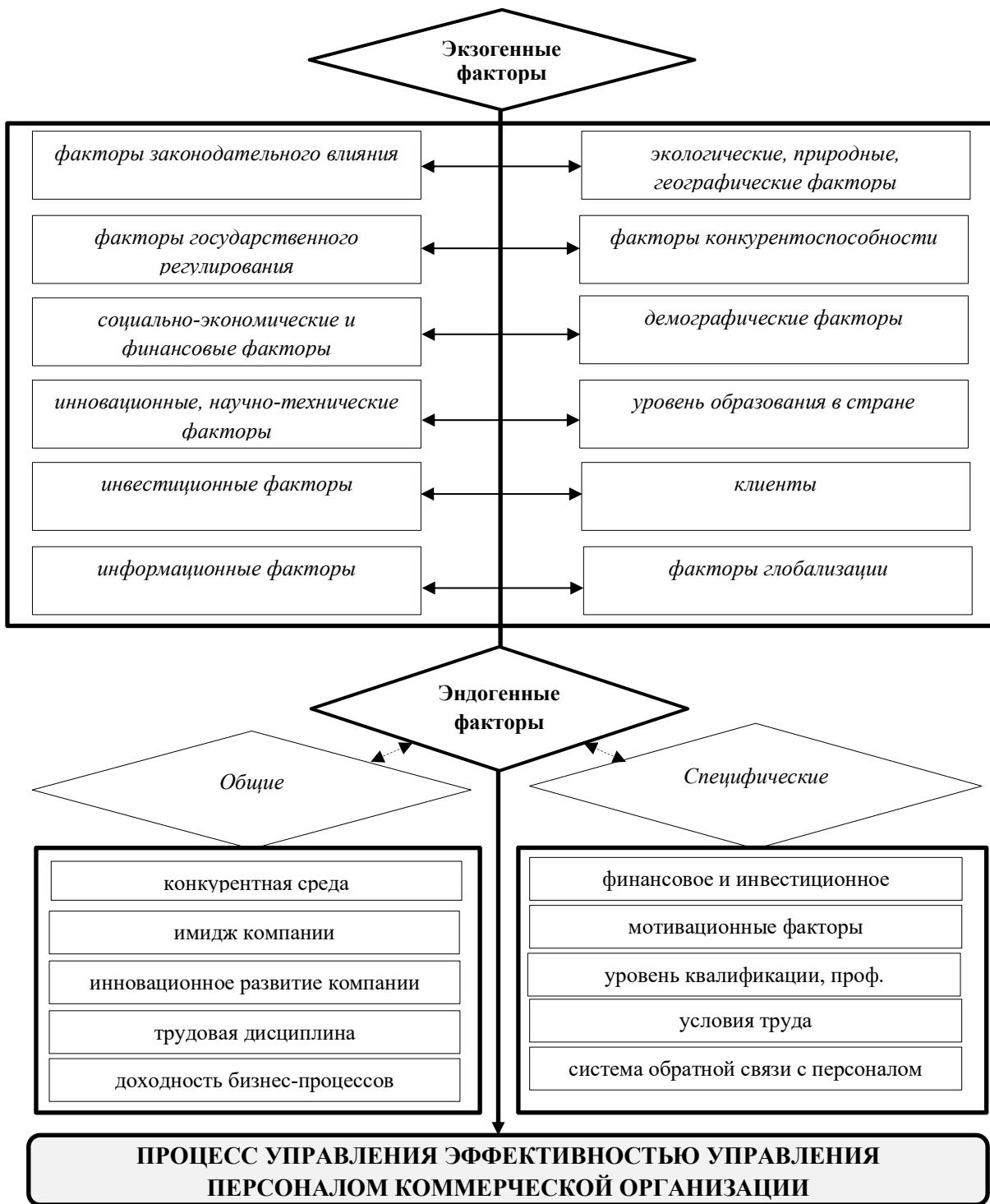


Рис. 1. Схема воздействия рыночных факторов на управление эффективностью трудовых ресурсов в коммерческой компании

- информационные факторы, включающие доступность информации; сбор, учет и анализ данных; скорость распространение информации; использование научной и рыночной информации, также оказывают влияние на управление эффективностью использования персонала коммерческой организации;

- экологические, природные, географические факторы, а именно: географическое размещение, климатические условия, природные ресурсы, качество сырья, материалов, уровень загрязнения окружающей среды [6]. Приведенные факторы оказывают влияние на управление персоналом путем создание безопасных условий труда, защиты от воздействия вредных веществ, определение размера доплат за работу в опасных условиях;

- факторы конкурентоспособности аналогичных компаний. Данные факторы обуславливают необходимость исследования кадровой политики конкурентов, их сильные и слабые стороны, которые влияют на стабильность функционирования организаций, наличие конкурентных преимуществ;

- демографический фактор являются одним из основных факторов внешней среды, влияющим на эффективность управления персоналом организации.

Сокращение численности молодых кандидатов потребует от работодателей более быстрого переобучения на конкретные/смежные роли текущих сотрудников, полного переобучения высвобождающегося персонала;

- общая система образования в стране оказывает влияние на уровень подготовки специалистов, развитие их способностей, что в будущем скажется на качестве работы, профессиональном росте, уровне заработной платы, а также на эффективности управления персоналом компании. При высоком уровне квалификации работников руководству будет легче управлять ими и персонал скорее, качественнее будет выполнять поставленные задачи;

- клиенты как фактор воздействия на управление эффективностью использования персонала коммерческой организации. Данный фактор влияет на результаты деятельности организации, уровень конкурентоспособности из-за изменения потребностей, предпочтений клиентов, уровня цен на аналогичные товары/услуги и т.д.;

- факторы глобализации. В условиях расширения бизнес-процессов компаниям необходимо учитывать широкий спектр практических изменений, чтобы иметь возможность нанимать, обучать, удерживать и поддерживать рабочую силу, которая часто распределена по нескольким странам, которые часто имеют различную культурную самобытность.

В соответствии с процессом управления эффективностью использования персонала коммерческих организаций определены следующие основные общие эндогенные факторы, влияющие на эффективность использования персонала коммерческих организаций:

- факторы конкурентной среды, которые влияют на прибыль компании. Среди них следует выделить: уровень конкурентной борьбы; уровень конкуренции товаров/услуг; цены на товары/услуги; коммерческие расходы; особенности входа на рынок; привлекательность и деловая репутация компании; наличие аналогов товаров/услуг; покупателей. Вышеуказанное влияет на оплату труда, отношение руководителей к работникам, условия труда, что сказывается на качестве конечного результата деятельности;

- имидж компании. Общеизвестно, что от уровня развития компании, прибыльности деятельности, объемов продаж товаров/услуг зависит уровень заработной платы, выплата вознаграждений, бонусов. С помощью данных инструментов у руководства компании есть возможность влиять на эффективность использования и управления персоналом;

- инновационное развитие компании. Внедрение инновационных технологий, современных научно-технических достижений позволяет создать безопасные условия труда, способствует активизации инновационного потенциала работников. В целом инновации существенно облегчают и упрощают обязанности работников;

- трудовая дисциплина. Благодаря хорошо организованной трудовой дисциплине руководство имеет возможность наладить сотрудничество в коллективе, рационально распределить рабочее время, повысить производительность труда, учитывать потребности работников, требовать выполнения трудовых обязанностей, использовать мотивационные мероприятия, осуществлять контроль за соблюдением работниками правовых норм, а также соблюдать действующее законодательство и организовать управление эффективностью использования персонала;

- доходность деятельности оказывает влияние на управление эффективностью использования персонала коммерческой организации. В частности, качество бизнес-процессов влияет на полученные результаты и зависит от эффективности работы персонала, качества выполнения ими поставленных задач. Так при условии убыточности деятельности руководство в процессе управления персоналом должно применить корректирующие меры, усиливать контроль за работой работников, корректировать размер заработной платы и использовать способы мотивации для повышения результативности работы [9]. В управлении эффективностью использования человеческих ресурсов в коммерческой структуре можно выделить несколько специфических внутренних факторов, среди которых важное место занимает:

- финансовое и инвестиционное обеспечение. Наличие достаточного объема финансовых ресурсов оказывает влияние как на развитие, так и на использование персонала, что проявляется в создании надлежащих условий труда, финансировании обучения работников, повышении их квалификации. Вышеуказанное также влияет на стимулирование труда и заинтересованность персонала в результатах своей работы;

- мотивационные факторы. Благодаря использованию мотивационных методов существует возможность улучшить работу персонала, повысить трудовую активность, заинтересовать в результатах проделанной работы, удовлетворить интересы каждого работника, а также достичь целей деятельности компании и повысить уровень рентабельности деятельности, укрепить позиции на рынке. Поэтому работники должны быть убеждены в том, что от успеха проделанной работы зависит развитие и процветание компании;

- уровень квалификации, профессиональных способностей персонала [8]. Данное влияние проявляется в том, что управление высококвалифицированными работниками будет более рациональным и эффективным, так как их не нужно учить, ведь задачи будут выполняться качественнее и быстрее. Следовательно, прослеживается зависимость между квалификацией персонала, процессом управления персоналом и результативностью работы компании;

- условия труда и организация работы персонала оказывают влияние на их управление и использование. Основной целью рационального использования персонала является создание безопасных условий труда для осуществления успешного управления ими, принятие взвешенных управленческих решений и достижение основных целей;

- система обратной связи с персоналом является важным фактором, который следует учитывать при управлении персоналом коммерческих организаций. При использовании проверенной, надежной информации, надлежащего уровня анализа и отбора данных,

наличие обратной связи, руководством будут приниматься рациональные управленческие решения об использовании персонала [4]. Информация станет доступной для работников, что будет способствовать корректировке уровня оплаты труда, улучшению результатов их работы и финансовых показателей деятельности коммерческой организации.

**Выводы.** Таким образом, хорошо сформированная система и механизм управления персоналом позволяют организовать и спланировать работу персонала, уменьшить негативное влияние факторов рыночной среды. Осуществление анализа схемы влияния факторов рыночной среды на управление эффективностью использования персонала коммерческой организации целесообразно для оценки их влияния на эффективность использования персонала, управление персоналом, исследование возможных результатов деятельности под влиянием данных факторов, изменений в будущем, определения перечня факторов, к которым следует приспособиться или нейтрализовать их действие, что будет иметь положительное влияние не только на рациональное использование персонала, производительность их труда, но и на прибыльность и финансовые показатели организации.

**Перспективы дальнейших исследований** в области выявления влияния экзогенных и эндогенных факторов на эффективность управления персоналом связаны с разработкой и развитием методического подхода к оценке степени воздействия данных факторов на кадровую стратегию коммерческой организации, в основе которого лежит комплекс локальных и интегральных показателей, характеризующих результат адаптации различных составляющих кадровой системы к изменяющимся параметрам внутренней и внешней среды.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 08.08.2024, с изм. от 22.11.2024). - URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (дата обращения: 23.11.2024).
2. Федеральный закон от 19.06.2000 № 82-ФЗ (ред. от 29.10.2024) «О минимальном размере оплаты труда». - URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_27572/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_27572/) (дата обращения: 23.11.2024).
3. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами / Под ред. С. А. Баркова, В. И. Зубкова. - М.: Юрайт. 2024. - 186 с.
4. Алавердов А. Р. Управление кадровой безопасностью организации. Учебник. - М.: Издательский дом Университета "Синергия". 2020. - 460 с.
5. Анисимов А. Ю., Пятаева О. А., Грабская Е. П. Управление персоналом организаций. - М.: Дашков и Ко. 2024. - 279 с.
6. Архипова Н. И. Кадровая безопасность: Учебное пособие. - М.: Российский государственный гуманитарный университет. 2023. - 94 с.
7. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можаева Т. П. Управление персоналом. - М.: Юрайт. 2023. - 218 с.
8. Кязимов К. Г. Управление персоналом: профессиональное обучение и развитие. - М.: Юрайт. 2023. - 203 с.
9. Янов И. Е., Управление персоналом предприятия как фактор его развития: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Янов Илья Евгеньевич. - Москва, 2011. - 25 с. - URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01005000979?ysclid=m46v7h5l20207562084> (дата обращения: 10.11.2024).
10. Управление персоналом: учеб. пособие / И.Б. Тесленко [и др.]; под ред. проф. И.Б. Тесленко. - Владимир: Изд-во ВлГУ, 2016. - 83 с.

*Поступила в редакцию 04.03.2025 г.*

## **EXOGENOUS AND ENDOGENOUS FACTORS AFFECTING THE PERFORMANCE OF PERSONNEL MANAGEMENT IN A COMMERCIAL ORGANIZATION**

*I. R. Karamyan, A. V. Semenikhina*

Effective personnel management is formed under the influence of various exogenous and endogenous factors, the assessment of which is of varying degrees of scientific and practical interest. The article considers exogenous and endogenous factors affecting the performance indicators of personnel management in a commercial organization. The author considers the key factors characteristic of modern conditions. The article demonstrates the scheme of the influence of factors on the management of the efficiency of the use of personnel of a commercial organization.

**Keywords:** factor, personnel management, efficiency, commercial organization.

**Карамян Инара Размиковна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, менеджмента и информационных технологий

ОЧУВО «Московский инновационный университет»

Inara5555@yandex.ru

+7-909-773-70-79

ORCID 0000-0002-5349-2657

**Семенихина Анна Викторовна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и бизнеса

НОЧУ ВО «Московский экономический институт», г. Москва

av-sem1509@mail.ru

+7-910-302-30-17

ORCID 0009-0001-6329-9877

**Karamyan Inara**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Management and Information Technology Moscow Innovation University

**Semenikhina Anna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Economics, Management and Information Technology Moscow Innovation University

УДК 316.344.233  
DOI 10.5281/zenodo.15741505

## ДЕЦИЛЬНЫЙ КОЭФФИЦИЕНТ КАК ИНДИКАТОР СОЦИАЛЬНОЙ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ

© 2025. И. А. Карпухно, Д. В. Стороженко

---

Уровень социальной дифференциации населения формирует глубину социального неравенства и отражается в изменении значения децильного коэффициента. Увеличение значения данного показателя приводит к социальной нестабильности общества, ограничивает личностное развитие человека и снижает качество трудового потенциала. В связи с этим необходимо систематизировать факторы и меры регулирования роста значения децильного коэффициента, а также проанализировать его текущее значение в современных реалиях.

**Ключевые слова:** социальная дифференциация, децильный коэффициент, поляризация общества, МРОТ, денежные доходы, прожиточный минимум, налоговая политика, индексация.

---

**Постановка проблемы.** Социальное неравенство и экономическое распределение ресурсов являются темами, вызывающими особое внимание среди исследователей в области экономики и социологии. Данные показатели могут выступать в качестве фактора роста экономической безопасности страны, однако чрезмерное социальное неравенство влечет за собой угрозы социально-экономической безопасности, среди которых уменьшение численности населения в стране и снижение потребительского спроса граждан, что приводит к сокращению объемов производства. Высокий уровень дифференциации доходов населения несет угрозы и риски для развития социально-ответственного гражданина вследствие неравного или ограниченного доступа к социально-духовным и материальным благам, проблемы воспроизводства социального потенциала, снижение качества жизни и качества трудового потенциала страны, повышение уровня социальной напряженности и нестабильности в обществе.

**Актуальность темы исследования.** В Российской Федерации, где социальное и экономическое неравенство остается важной проблемой, анализ показателей распределения доходов среди различных групп населения является не только актуальным, но и необходимым для понимания текущего положения социально-экономической безопасности страны.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Причины, факторы и последствия социальной дифференциации общества рассматривали в своих научных трудах западные и отечественные ученые. Различные школы исследователей разрабатывали свои критерии и подходы к проблемам неравенства доходов населения. Т. Парсонс и М. Вебер рассматривали дифференциацию как результат деятельности отдельного индивида, а сущностью неравенства среди них называли сложившуюся систему ценностей в обществе. Т. Парсон выделил социальный статус и элементы обладания критериями стратификации [1], а его последователи – К. Дэвис и У. Мур – фактором дифференциации назвали профессиональную деятельность индивида [2].

В рамках институциональной экономической теории подчеркивается значимость проблемы распределения. «Распределение доходов является фундаментальным вопросом. «Кто сколько получает» («who gets what») – это универсальный, постоянный источник возмущений и социальных разногласий», – писал американский экономист

Кристофер Браун в своей статье «Существует ли институциональная теория распределения?» [3]. В. Вольчик и О. Белокрылова на основе изучения распределения доходов в экономической системе выделили их дифференцирующую, стимулирующую, воспроизводственную, опосредующую и реализационную функции [4].

И. Богданов в своей монографии «Экономическая безопасность России: теория и практика» разработал подходы к формированию системы индикаторов экономической безопасности, а также оценил их возможное влияние на стратификацию доходов общества [5]. Г. Александров предложил укрупненные группировки показателей социальной дифференциации населения с делением их на основные и дополнительные [6]. Д. Гучмазова и И. Карпухно по уровню формирования выделили факторы дифференциации доходов микроуровня, мезоуровня и макроуровня [7].

Вместе с тем, такой экономический показатель социальной дифференциации общества как децильный коэффициент недостаточно изучен отечественными и иностранными исследователями. В отличие от более известных показателей, таких как коэффициент Джини или квинтильный коэффициент, децильный коэффициент позволяет более детально оценить распределение доходов среди различных слоев населения и требует более подробного изучения.

**Цель исследования.** Целью данной статьи является исследование децильного коэффициента как индикатора социальной дифференциации населения, выявление факторов, влияющих на него.

Для достижения поставленной цели были использованы общенаучные методы познания, включающие методы теоретического и эмпирического исследования, а также специальные методы (факторный анализ, сравнительный анализ и статистический анализ). Факторный анализ позволил выделить основные элементы, оказывающие влияние на значение децильного коэффициента, а с помощью сравнительного анализа были сопоставлены значения децильного коэффициента и среднедушевых денежных доходов, что обеспечило комплексность оценки. В работе также был использован статистический анализ, что позволило изучить тенденции и динамику МРОТ в российской экономике.

**Результаты исследования.** С целью своевременного выявления вызовов и угроз экономической безопасности, оперативного реагирования на них, выработки управлеченческих решений и рекомендаций Указом Президента Российской Федерации от 13.05.2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» были определены показатели состояния экономической безопасности, одним из которых является децильный коэффициент [14].

Децильный коэффициент (или децильный индекс) – это соотношение минимальных доходов 10% наиболее обеспеченного населения и максимальных доходов 10% наименее обеспеченного населения. В отличие от коэффициента Джини, который представляет собой одночисловой показатель, децильный коэффициент основывается на делении всех людей (или домохозяйств) на 10 равных групп, или децилей, по величине их доходов [8].

Децильный коэффициент часто используется для расчета так называемой *децильной разницы* (разница между доходом первого и десятого децилей) или *долю дохода* (например, доля дохода, получаемая 10% наиболее богатых или бедных граждан). Эти данные дают более точное представление о степени неравенства, чем просто средний доход или другие агрегированные показатели.

Процесс расчета децильного коэффициента заключается в следующем:

1. *Сбор и сортировка данных.* Нужно собрать информацию о доходах населения,

которая может быть получена из различных источников, таких как национальная статистика, переписи населения, данные о доходах домохозяйств.

2. *Ранжирование по доходу*. Все данные о доходах сортируются от самого низкого к самому высокому.

3. *Группировка по децилям*. После сортировки население делится на 10 равных частей, и для каждого дециля рассчитывается средний доход.

4. *Анализ полученных данных*. На основе собранных данных вычисляются различные индексы, например, разница между доходами первого и десятого децилей, отношение дохода 10% богатейших к доходу 10% беднейших.

В Российской Федерации, с учетом её уникальной экономической, социальной и политической ситуации, децильный коэффициент может варьироваться в зависимости от ряда факторов, включая экономические, политические, социальные и демографические изменения (рис. 1) [9].



Рис. 1. Факторы, оказывающие влияние на значение децильного коэффициента

Одним из ключевых факторов, влияющих на значение децильного коэффициента, является состояние рынка труда. В Российской Федерации ситуация на рынке труда складывается таким образом, что существует значительный разрыв в доходах между различными профессиональными группами, регионами и отраслями. Это расслоение непосредственно отражается на децильном коэффициенте.

### 1.1 Неравномерность доходов по отраслям

Различный уровень оплаты труда на предприятиях разных отраслей в зависимости от формы собственности и статуса предприятия на рынке и от уровня развития социально-трудовых отношений является одним из существенных факторов диспропорции распределения доходов среди населения страны. Низкий уровень

заработной платы у бюджетных работников в сфере образования, здравоохранения и культуры и параллельные процессы приватизаций и присвоений собственности более состоятельных граждан, а также высокий уровень доходов в сфере добычи полезных ископаемых и энергетике формируют в современных условиях российского общества проблему «работающих бедных» и в то же время – увеличение прибыли и рост доходов от частной собственности.

### *1.2 Региональные различия в уровне заработной платы*

Следующая группа факторов неравенства российского общества обусловлена территориальным местом проживания. Москва и Санкт-Петербург остаются центрами притяжения высококвалифицированных специалистов и крупных корпораций, что ведет к концентрации высоких доходов в этих мегаполисах. В то же время, в таких регионах, как Сибирь, Дальний Восток, Кавказ уровень заработной платы часто бывает значительно ниже. Важным является также анализ проблемы в разрезе село-город, так как количество рабочих мест и уровень заработной платы в селе значительно ниже, чем в городе. Это усиливает социальное неравенство и приводит к увеличению децильного коэффициента, поскольку в городах доходы населения значительно превосходят заработные платы жителей сельской местности.

### *1.3 Безработица и неформальная занятость*

Безработица и неформальная занятость — еще один фактор, который оказывает влияние на децильный коэффициент. Низкая материальная обеспеченность безработных сопряжена с ухудшением качества их жизни, невозможностью удовлетворить базовые потребности и сменой структуры их потребления и расходов, что является причиной снижения качества человеческого капитала в целом. Кроме того, неполная самореализация реального человеческого потенциала и, в следствие, переобучение и переквалификация граждан требуют дополнительных денежных расходов как у индивида, так и у государства в целом. Отсутствие работы и, в результате, доходов ограничивает граждан в получении образовательного или культурного просвещения, а в особых случаях — к невозможности обеспечения своих физиологических и жилищных потребностей, что приводит к росту преступности в государстве и к развитию девиантного поведения среди населения. Кроме того, согласно данным последних социологических исследований, 20% российского общества относятся к классу прекариата [10]. Отсутствие стабильного дохода, правовой и социальной защиты и неустойчивость социального положения также увеличивает разрыв в доходах между различными слоями населения.

### *2.1 Прогрессивность налогообложения*

Важнейшим фактором, который влияет на степень неравенства, является установленная система налогообложения. В Российской Федерации, несмотря на наличие системы подоходного налога, налоговая ставка является плоской: все граждане платят 13% от своего дохода. Это означает, что богатые граждане, которые получают значительно более высокие доходы, платят такие же налоговые ставки, как и бедные. Таким образом, существующая система налогообложения не способствует перераспределению доходов и не помогает снизить социальное неравенство.

### *2.2 Социальные трансферты и субсидии*

Другим важным инструментом для смягчения социального неравенства являются государственные социальные трансферты и субсидии. В Российской Федерации существует система различных пособий и субсидий, направленных на помочь малоимущим гражданам, а также система пенсионного обеспечения. Однако объем государственных трансфертов относительно невелик, а сами субсидии часто не

покрывают все нужды бедных слоев населения. В результате, социальная помощь в Российской Федерации не является достаточной для значительного сокращения уровня неравенства, что продолжает влиять на высокое значение децильного коэффициента.

### *3.1 Структурные изменения в экономике*

Структура экономики также играет важную роль в формировании социального неравенства. В последние десятилетия российская экономика претерпела значительные изменения, переходя от традиционных отраслей (например, тяжелой промышленности и сельского хозяйства) к более ориентированным на высокие технологии и услуги секторам. Эти изменения сопровождаются ростом доходов в определенных секторах (например, в ИТ-сфере, финансах, нефтегазовом секторе), что приводит к увеличению различий в доходах между различными группами населения.

### *3.2 Глобализация и конкуренция*

Глобализация также играет значительную роль в изменении децильного коэффициента. Рост международной конкуренции в различных отраслях экономики приводит к увеличению доходов для высококвалифицированных специалистов, работающих в экспортноориентированных отраслях, но одновременно оставляет безработными или с низкими доходами работников традиционных отраслей, подвергшихся конкуренции со стороны иностранных производителей.

Образование является одним из ключевых факторов, определяющих уровень дохода. Люди с высшим образованием и высококвалифицированные специалисты имеют гораздо более высокие доходы, чем те, кто не имеет образования или занят в низкоквалифицированном труде. В Российской Федерации наблюдается явная корреляция между уровнем образования и доходом, что напрямую влияет на степень социального неравенства.

### *4.1 Неравенство в доступе к образованию*

Дифференциация населения по уровню дохода формирует неравенство стартовых возможностей различных групп населения, что отражается, например, в невозможности первых децильных групп населения расширить их образовательный потенциал. Это, в свою очередь, ограничивает возможности их профессионального роста и карьерного продвижения, исключая в последствии улучшение качества трудовых ресурсов, а также повышение материального статуса и выравнивание уровня доходов населения в целом. Социальная активность личности также непосредственно коррелирует с образовательным и квалификационным уровнем трудовых ресурсов, формирует социально-профессиональный статус сотрудников [11].

### *4.2 Рынок труда и востребованные профессии*

Растущий спрос на высококвалифицированных специалистов в таких областях, как информационные технологии, наука и инженерия, также способствует увеличению доходов у определенных групп населения, в то время как менее квалифицированные работники испытывают дефицит высокооплачиваемых рабочих мест. Это в свою очередь укрепляет социальное неравенство и повышает значение децильного коэффициента.

### *5. Демографические факторы*

Демографическая структура населения также оказывает влияние на децильный коэффициент. Ряд авторов утверждают, что с увеличением количества детей уровень жизни большинства отечественных семей снижается и вводится понятие «бедность многодетных семей» [12]. В такой сложившейся ситуации расходы на поддержание здоровья, образование, отдых сокращаются или сводятся вовсе к нулю, а доминирующую позицию занимают расходы на питание и непродовольственные

продукты. Необходимо также обозначить, что, по мнению ряда исследователей, возраст граждан, а также их семейное положение и гендерная принадлежность оказывают влияние на социальную дифференциацию населения по части доходов [13].

В Российской Федерации также высокий уровень миграции как внутри страны, так и за рубеж. Мигранты, как правило, занимают менее оплачиваемые и более нестабильные рабочие места, что приводит к увеличению бедности среди определенных групп населения и повышению уровня неравенства.

Рассмотрение приведенных факторов позволило проанализировать и систематизировать показатели децильного коэффициента и среднедушевых денежных доходов в Российской Федерации за последние пять лет (таблица 1) [16, 17].

Исходя из полученных данных, можем отметить устойчивую тенденцию роста среднедушевых денежных доходов населения, что в свою очередь должно определять рост благосостояния населения и повышение его уровня и качества жизни. Однако на протяжении отчетного периода наблюдался поочередный рост и падение значения децильного коэффициента.

Таблица 1  
Динамика децильного коэффициента и среднедушевых денежных доходов в РФ в 2019-2023 гг.

Годы	Децильный коэффициент	Среднедушевые денежные доходы, руб
2019	7,1	35,233
2020	6,9	35,934
2021	7,0	39,934
2022	6,6	47,386
2023	6,8	53,139

Наибольшее снижение данного показателя наблюдалось в 2022 году: в 2021 году он составлял 7,0, а по итогам 2022 года – 6,6. Значительное снижение децильного коэффициента произошло за счет более быстрого роста доходов первой децильной группы: их доходы выросли в реальном выражении на 1,8%, в то время как у 10% самых богатых россиян – только на 0,3% [17].

Снижение значения децильного коэффициента определяют ряд проводимых финансовых мероприятий, среди которых повышение минимального размера оплаты труда (МРОТ) (рис. 2) [18]. На данном рисунке отражено, что в 2022 году МРОТ составлял 15279 рублей, что на 16,8% больше аналогичного показателя предыдущего периода, и его значение ежегодно продолжает расти.

На снижение значения децильного коэффициента оказывает влияние индексация пенсий и социальных выплат. В 2024 году была проведена индексация зарплат для всех работников бюджетной сферы, индексация пенсий составляет 7,5%, что позволило повысить уровень благосостояния граждан.

Кроме того, одной из мер социальной поддержки малоимущих семей с детьми с 2023 года является выплата Единого пособия. Его размер – 50, 75 или 100% прожиточного минимума в регионе на детей или трудоспособное население – если на пособие претендует беременная женщина. Право на пособие есть, если среднедушевой доход семьи не превышает прожиточного минимума на душу населения в регионе, что является формой социальной защиты социально уязвимых групп населения [19].

12 июля 2024 года Президент Российской Федерации Владимир Путин подписал Закон об изменениях налоговой системы. Главным нововведением стала пятиступенчатая прогрессивная шкала налога на доходы физических лиц с максимальной ставкой 22% [15]. Введение прогрессивной шкалы налогообложения, в

отличие от существующей не ориентированной на сокращение разрывов располагаемых доходов по сравнению с номинальными и, следовательно, не работающей на снижение неравенства, способна предоставить в распоряжение государства значительный источник экономического роста и финансирования социальных программ.

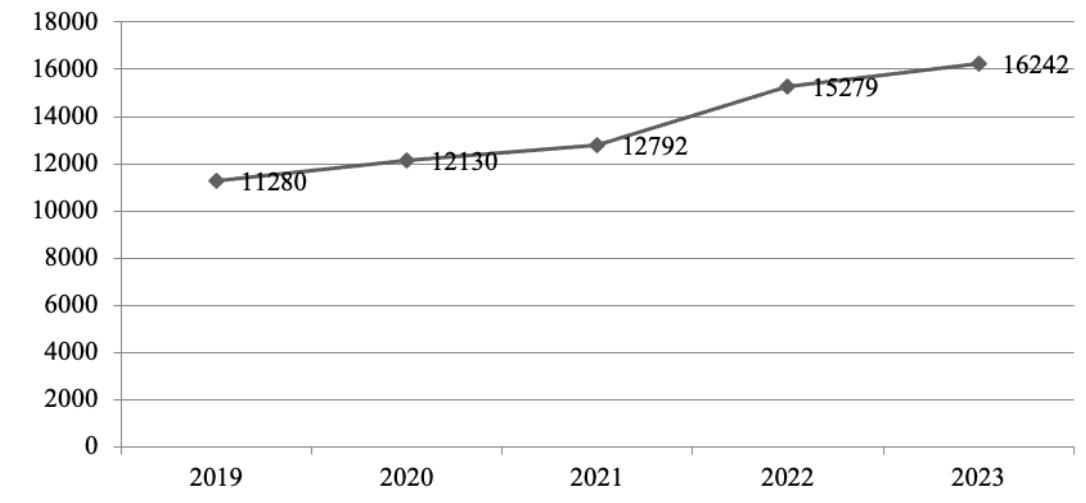


Рис. 2. Динамика изменения МРОТ в РФ в 2019-2023 годах, руб. [18]

Принятые государством меры по повышению МРОТ, индексации заработной платы и пенсий с учетом инфляции и роста цен, материальная поддержка социально уязвимых групп населения и изменение налоговой системы на прогрессивную шкалу направлены на сокращение уровня социальной дифференциации и повышение уровня социального развития регионов Российской Федерации.

Тем не менее, анализируя данные, приведенные в таблице 1, можно отметить, что, несмотря на снижение показателя децильного коэффициента в отдельные периоды, его значение по-прежнему остается достаточно высоким и сами доходы среди населения распределены крайне неравномерно.

На основе анализа мирового опыта регулирования уровня социальной дифференциации населения и сокращения значений децильного коэффициента система мер по повышению благосостояния структуры общества должна состоять из следующих мероприятий:

государственная поддержка частных инвестиций в структурно слабые регионы, которая позволит улучшить экономическое положение данных территорий и сократит внутрирегиональную и межрегиональную дифференциацию потребления социальных благ;

финансовая поддержка социально-значимых сфер, таких как здравоохранение, образование, культура и т.д. Согласно данным Министерства финансов РФ, расходы по направлению «Социальная политика» в общей структуре расходов федерального бюджета в 2024 году составляет 7,9 трлн рублей, или 21,5% от всех расходов, что на 3,8% меньше показателя предыдущего периода [20] и может привести к неравномерно распределения данных благ среди населения в данном периоде;

повышение социальной ответственности организаций в форме проявления благотворительности, поддержки науки, бесплатного образования и культуры, бесплатного здравоохранения, благотворительной поддержки технических, общественных и иных проектов.

**Выводы.** Децильный коэффициент является важным инструментом для анализа социального неравенства в Российской Федерации. Он дает более детальное представление о степени расслоения общества и помогает оценить, насколько равномерно распределяются доходы среди различных слоев населения. В Российской Федерации высокий децильный коэффициент отражает серьезные проблемы в области социальной мобильности, бедности и региональных различий. Приведенный в данной статье комплекс мер, проводимый совместно с разработанными ранее федеральными мероприятиями, позволит снизить дифференциацию доходов населения и значение децильного коэффициента, увеличить количество населения среднего класса и повысить уровень социальной защищенности граждан.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Парсонс Т. О структуре социального действия: монография / Т. Парсонс. – Москва: Академический Проект, 2000. – 880 с.
2. Дэвис, К. Некоторые принципы стратификации / К. Дэвис, У. Мур. – Москва // Социология : хрестоматия для высшей школы / А.И. Кравченко. – Москва : Академический проект : Фонд 'Мир', 2004. – С. 366-374..
3. Brown C. Is There an Institutional Theory of Distribution / Christopher Brown // Journal of Economic Issues. - 2005. - Vol. 39. No 4. - P. 915-931.
4. Белокрылова О. Институциональные особенности распределения доходов в переходной экономике / О. С. Белокрылова, В. В. Вольчик, А. А. Мурадов. – Ростов н/Д : Рост. ун-та, 2000. – 110 с.
5. Богданов И. Я. Экономическая безопасность России: теория и практика : монография / И. Я. Богданов. – Москва: ИСПИ РАН, 2021. – 351 с. – С.46-48.
6. Александров Г.А. К вопросу о показателях национальной экономической безопасности: исторический и современный аспекты/ Г.А. Александров, Д.В. Розов, Г.Г. Скворцова // Экономические отношения. – 2019. – Том □9. – № 4. – С. 2833-2850. [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/338259902\\_K\\_voprosu\\_o\\_pokazatelih\\_nacionalnoj\\_ekonomiceskoj\\_beziopasnosti\\_istoriceskij\\_i\\_sovremennyj\\_aspekty](https://www.researchgate.net/publication/338259902_K_voprosu_o_pokazatelih_nacionalnoj_ekonomiceskoj_beziopasnosti_istoriceskij_i_sovremennyj_aspekty) (дата обращения 22.02.2025).
7. Гучмазова Д.А. Доходы домохозяйств: экономическое содержание и факторы дифференциации / Д.А. Гучмазова, И. А. Карпухно // Вестник Луганского государственного университета им. В. Даля. – 2022. – №10(64). – С. 40-42.
8. Решетникова Е. Г. Проблемы измерения социально-экономической дифференциации / Е.Г. Решетникова // Промышленность: экономика, управление, технологии. - 2020. - №3 – С. 85-87. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-izmereniya-sotsialno-ekonomicheskoy-differentsiatsii/viewer> (дата обращения 22.02.2025).
9. Шаховская Л.С. Социально-экономическая дифференциация населения в Российской Федерации: бедность, региональный аспект / Л.С. Шаховская, К.О. Климкова // РЭиУ. – 2016. - №4 (48). [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskaya-differentsiatsiya-naseleniya-v-rossiyskoy-federatsii-bednost-regionalnyy-aspekt> (дата обращения: 22.02.2025).
10. Тощенко Ж. Т. Новое социально-экономическое явление: прекариат / Ж.Т. Тощенко // Ноономика и нообщество. Альманах трудов ИНИР им. С. Ю. Витте. – 2022. – №1. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novoe-sotsialno-ekonomicheskoe-yavlenie-prekariat> (дата обращения 22.02.2025).
11. Ишмуратова Д. Ф. Социальная активность молодежи в воспроизведстве своего образовательного потенциала / Д.Ф. Ишмуратова // Вестник ВЭГУ. – 2013. – №4 (66). – С. 182-186. [Электронный ресурс]. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?edn=qzjruh> (дата обращения 22.02.2025).
12. Мигунова Ю. В. Двухспектрный характер проблемы питания детей как фактор социальной устойчивости / Ю.В. Мигунова, Т.П. Моисеева // Современные проблемы науки и образования. - 2014. - №6. [Электронный ресурс]. - URL: <https://elibrary.ru/tgrdwh> (дата обращения 22.02.2025).
13. Тимошенко Н. В. Социальное неравенство в России: экономический анализ причин возникновения / Н.В. Тимошенко // Вестник Адыгейского государственного университета Серия 5: Экономика. – 2016. – №4(190). – С. 225-230. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnoe-neravenstvo-v-rossii-ekonomicheskiy-analiz-prichin-vozniknoveniya/viewer> (дата обращения 22.02.2025).

14. Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 г. № 208 О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года : официальный сайт Президента России. – 2025. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921/page/1> (дата обращения: 22.02.2025).

15. Федеральный закон от 12.07.2024 г. № 176-ФЗ О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации, отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации : официальный сайт Президента России. – 2025. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50837> (дата обращения: 22.02.2025).

16. Федеральная служба государственной статистики: Распределение и дифференциация денежных доходов населения: официальный сайт. – Москва, 2025. [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13723> (дата обращения: 22.02.2025).

17. Единая межведомственная информационно – статистическая система (ЕМИСС): Среднедушевые денежные доходы населения: официальный сайт. – Москва, 2025. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/57039> (дата обращения: 22.02.2025).

18. Величина МРОТ в 2013-2024 годах в России (таблица) : Nalog-Nalog.ru бухгалтерские новости и статьи. – Москва, 2025. [Электронный ресурс]. – URL: [https://nalog-nalog.ru/posobiya/posobie\\_po\\_vremennoj\\_neprudosposobnosti\\_bolnichnyj/velichina-mrot-v-rossii-tablica/](https://nalog-nalog.ru/posobiya/posobie_po_vremennoj_neprudosposobnosti_bolnichnyj/velichina-mrot-v-rossii-tablica/) (дата обращения: 22.02.2025).

19. Социальный фонд России: Единое пособие: официальный сайт. – Москва, 2025. [Электронный ресурс]. – URL: [https://sfr.gov.ru/grazhdanam/edinoe\\_posobie](https://sfr.gov.ru/grazhdanam/edinoe_posobie) (дата обращения: 22.02.2025).

20. Министерство финансов Российской Федерации: Бюджет для граждан – К Федеральному Закону о Федеральном бюджете на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов: официальный сайт. – Москва, 2025. [Электронный ресурс]. – URL: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2024/01/main/0407\\_BDG\\_2024.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2024/01/main/0407_BDG_2024.pdf) (дата обращения: 22.02.2025).

*Поступила в редакцию 01.04.2025 г.*

## THE DECILE COEFFICIENT AS AN INDICATOR OF SOCIAL DIFFERENTIATION OF THE POPULATION

*I. A. Karpuhno, D. V. Storozhenko*

The level of social differentiation of the population forms the depth of social inequality and is reflected in the change of the decile coefficient. An increase in the value of this indicator leads to the social instability of society, limits the personal development of a person and reduces the quality of labor potential. In this regard, it is necessary to systematize the factors and measures to regulate the growth of the decile ratio, as well as to analyze its current significance in modern realities.

**Key words:** social differentiation, decile ratio, polarization of society, minimum wage, cash income, living wage, tax policy, indexation.

**Карпухно Ирина Александровна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономическая теория

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

[karpuhno\\_i@mail.ru](mailto:karpuhno_i@mail.ru)

+7-949-420-45-43

ORCID 0009-0005-2380-6378

**Стороженко Дарья Владимировна**

аспирант кафедры экономическая теория

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

oginskogo30@mail.ru

+7-949-412-00-32

ORCID 0009-0007-6945-7569

**Karpuhno Irina**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Donetsk State University, Donetsk

**Storozhenko Daria**

Postgraduate student of the Department of Economic Theory

Donetsk State University, Donetsk

УДК 338.4:658.1  
DOI 10.5281/zenodo.15741515

## РАЗВИТИЕ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ФИРМ

© 2025. *Н. В. Лазаренко*

---

В статье рассмотрены проблемы, связанные с анализом, оценкой и определением совокупности главных факторов, влияние которых существенно повышает или, наоборот, понижает уровень конкурентоспособности экономического потенциала фирм на отраслевом рынке товаров (продукции, работ, услуг). Особое внимание уделено определению ключевых факторов, оказывающих наиболее существенное влияние на уровень конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм, и на этой основе обоснованию рекомендаций по оцениванию и повышению общего уровня конкурентоспособности субъектов хозяйствования в дальнейшем. В процессе исследования отмечены критерии группировки наиболее распространённых в экономической теории и хозяйственной практике методов оценки конкурентоспособности фирм. Рассмотрен ряд последовательных этапов, реализацию которых предусматривает система управления конкурентоспособностью экономического потенциала производственных фирм. Отмечены особенности инновационного развития экономического потенциала фирм, требующие наличия соответствующих ресурсов для его реализации: финансовых, кадровых, временных и других.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, экономический потенциал, производственная фирма, методы оценки, факторы, отраслевая специфика.

---

**Постановка проблемы.** Одним из главных терминов в рыночной экономике является конкурентоспособность, что характеризует результативность функционирования и способности хозяйствующих субъектов приспосабливаться к трансформирующемуся условиям рыночных отношений. Экономический потенциал фирмы отражает оперативные и стратегические возможности преобразовывать экономические ресурсы на основе имеющихся у персонала трудовых организационных способностей и усилий в экономические блага, призванные удовлетворять потребности общества. На современном этапе развития постиндустриальной экономики, что сопровождается возрастающими рисками и неопределенностью факторов внешней и внутренней среды, поиск новых подходов к оценке конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм признается актуальной проблемой. Это обусловлено, в первую очередь, с необходимостью формирования конкурентных преимуществ отечественного товаропроизводства с целью достижения его эффективного функционирования и устойчивого повышения экономического роста производственно-хозяйственной деятельности в стратегической перспективе.

**Анализ последних публикаций и исследований.** Проблемы анализа, оценивания и повышения уровня конкурентоспособности организаций и производства продукции (работ, услуг) исследованы в публикациях многих учёных, среди которых: О. Н. Саяпина, С. В. Котова, Н. О. Кохно и др. [1-10].

Вместе с тем, несмотря на многочисленные научные труды по данной проблематике, новые методологические подходы к оценке конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм требуют дальнейшего комплексного и объективного изучения.

**Выделение нерешенной проблемы.** Теоретико-методологические вопросы изучения конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм

направлены на выявление сильных и слабых сторон производственно-хозяйственной деятельности отдельно взятой фирмы и её отраслевых конкурентов. Это является основой для обоснования управлеченческих организационно-технических мероприятий, направленных на повышение эффективности функционирования и обеспечение устойчивого экономического роста производства продукции (работ, услуг) фирмы.

В данных условиях особую актуальность приобретают анализ, оценка и определение влияния совокупности ключевых факторов, которые наиболее существенно повышают, или, с другой стороны, понижают уровень конкурентоспособности экономического потенциала фирм на отраслевом рынке продукции (работ, услуг).

**Цель статьи** – определить направления государственного управления теми ключевыми факторами, которые оказывают наибольшее влияние на уровень конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм, с учетом отраслевой специфики, в результате чего возможна разработка предложений и рекомендаций по оценке достигнутого уровня конкурентоспособности и его повышению в долгосрочной перспективе.

**Результаты исследования.** В процессе государственного управления в сфере обоснования направлений повышения конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм особое внимание должно уделяться обеспечению конкурентоспособности продукции (работ, услуг). В основе этого целевым ориентиром заложено достижение конкурентных преимуществ хозяйствующего субъекта относительно высокого качества продукции (работ, услуг), низких цен и отличного сервиса (включая послепродажное обслуживание).

К условиям успешной реализации продукции (работ, услуг) фирмы на отраслевом рынке относится влияние таких факторов, как престиж торговой марки («бренда»), активная рекламная кампания и т.п.

Методология оценки конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм на отраслевом рынке включает в себя использование информационно-аналитической системы управления, которая базируется на формировании программно-целевого комплекса государственного управления конкурентными преимуществами хозяйствующего субъекта государственной формы собственности на основе прогнозного многовариантного моделирования способов получения целевого дохода (прибыли) фирмы.

В современной экономике необходим тщательный анализ существующих подходов к оценке конкурентоспособности коммерческих предприятий в процессе реализации стратегического подхода к финансовому оздоровлению находящихся в кризисной ситуации организаций [1].

Государственное управление конкурентоспособностью экономического потенциала производственных фирм, нацеленное на обеспечение социально-экономического развития страны, является одним из элементов механизма, содержащего комплекс процедур принятия управлеченческих решений, направленных на достижение управляемой системой целевых установок требуемого её состояния. Необходимо учитывать особенности каждого конкретного состояния объекта управления за рассматриваемый календарный период, включая качество и количество выпускаемых товаров (продукции, работ, услуг), разнообразие и степень воздействия каждого из факторов внутренней и внешней рыночной среды производственной фирмы в процессе управления конкурентоспособностью ее экономического потенциала,

обеспечивающего социально-экономическое развитие национальной экономики в целом.

Важной составляющей системы государственного управления конкурентоспособностью экономического потенциала производственных фирм является инвестиционно-инновационное развитие производственно-хозяйственной деятельности, что требует соответствующих ресурсов для реализации: трудовых, финансовых, временных и др.

Предметом изменений на фирме в процессе реализации инвестиционно-инновационных мероприятий по повышению конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм могут служить:

виды экономической деятельности фирмы, их содержание и формы (производство новых видов товаров (продукции, работ, услуг), изменение ассортиментной, номенклатурной и ценовой политики и т.п.);

средства производственно-хозяйственной деятельности фирмы (внедрение новых видов машин и оборудования, технологий производства, средств информационно-коммуникационной связи и др.);

способы (методы) производственно-хозяйственной деятельности фирмы (организационный аспект («способы управления фирмой и её развитием») и технологический аспект («способы (методы) производства продукции (работ, услуг) фирмы»)) [2].

В сфере государственного управления приоритетными направлениями инвестиционно-инновационного развития экономического потенциала производственных фирм являются:

выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских или технологических работ по созданию новой (усовершенствованной) продукции (работ, услуг) фирмы, нового (усовершенствованного) технологического процесса;

проведение испытаний нового (усовершенствованного) технологического процесса, новой (усовершенствованной) продукции;

производство новой (усовершенствованной) продукции, использование нового (усовершенствованного) технологического процесса;

технологическое переоснащение и подготовка производства для внедрения нового (усовершенствованного) технологического процесса, выпуска новой (усовершенствованной) продукции (работ, услуг) фирмы;

активизация маркетинга и логистики по продвижению на отраслевой рынок новых видов продукции (работ, услуг) фирмы;

создание и совершенствование инновационной инфраструктуры (мини-технопарки, центры трансфера технологий, инновационные бизнес-инкубаторы и т.п.).

Государственное управление конкурентоспособностью экономического потенциала производственных фирм в отечественной экономике предусматривает реализацию следующих мер:

внедрение новых видов технических средств и технологий производства продукции (работ, услуг) фирм;

рациональное использование производственных ресурсов за счёт разработки мероприятий по оптимизации системы планирования и нормирования материально-технического обеспечения производства;

приведение состояния материально-технической базы производства в соответствии с достижениями НТП;

достижение экологической безопасности производства, расширение сети

очистных производственных зданий и сооружений;

оценка наличия нематериальных ресурсов и активов с целью определения направлений их использования на фирме;

совершенствование механизма материального и морального стимулирования и мотивации наёмных работников на основе внедрения системы оценивания трудового потенциала, повышения эффективности социально-экономической и кадровой политики фирмы и т.д. [3].

Комплекс организационных мер, которые направлены на повышение уровня конкурентоспособности отечественных товаропроизводителей, базируется на достижении приоритетности выпускаемой продукции (работ, услуг) фирмы на основе:

повышения качества изделий и изменения их технических параметров с учетом требований и предпочтений потребителей;

выявления преимуществ товаров по сравнению с их субститутами;

выявления недостатков аналогичных товаров (продукции, работ, услуг) фирм-конкурентов;

изучения мер фирм-конкурентов по совершенствованию аналогичных товаров (продукции, работ, услуг);

выявления и использования ценовых факторов повышения конкурентоспособности продукции (работ, услуг);

освоения новых приоритетных сфер использования продукции (работ, услуг);

дифференциации товаров, что обеспечивает относительно устойчивые предпочтения потребителей, которые отдаются определенным видам взаимозаменяемых товаров;

воздействия непосредственно на потребителя путём проведения активной рекламной маркетинговой деятельности, предоставления товарного кредита и т.д. [4].

К первоочередным задачам государственного управления, направленных на повышение уровня конкурентоспособности экономического потенциала фирмы на отраслевом рынке товаров (продукции, работ, услуг) относится выявление конкурентных преимуществ с учётом отраслевых особенностей. Вопросы анализа, оценивания, достижения и повышения уровня конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм, в основном, обусловлены трудностями определения теоретико-методического обеспечения, что могут позволить объективно определить уровень развития конкурентной среды с учетом специфических отраслевых особенностей потенциала фирм отдельной отрасли страны.

Методы оценки конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм классифицируются по следующим признакам:

по направлению формирования информационной базы (критериальные и экспертивные),

по способу отображения конечных результатов исследования (графические, математические и логистические),

по возможности разработки управленческих решений (одномоментные и стратегические),

по способу оценивания (индикаторные и матричные/табличные).

При проведении оценки уровня конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм для достижения цели исследования важно осуществить правильный выбор фирм-конкурентов. Помимо выбора фирм – ближайших конкурентов в отрасли также целесообразно использование таких методов, как:

«выбор совокупности предприятий, которым принадлежит значительная суммарная доля (свыше 50 %) отраслевого рынка товаров и услуг»;

«выбор сильнейших конкурентов – предприятий, занимающих значительную долю отраслевого рынка товаров и услуг»;

«выбор всех действующих предприятий – конкурентов, территориально расположенных в рамках географических границ отраслевого рынка товаров и услуг»;

«выбор всех возможных конкурентов» и др. [5-10].

Государственное управление конкурентоспособностью экономического потенциала производственных фирм предусматривает в качестве научно-практических рекомендаций совершенствование методики оценки – а именно, создание группировки перечня показателей (индикаторов), которые характеризуют конкурентоспособность фирмы и ее потенциал к устойчивому развитию и экономическому росту [11].

Это направлено на предоставление возможности руководству фирмы иметь наиболее верные и точные результаты оценивания и анализа уровня конкурентоспособности потенциала в условиях неопределенности и ограниченности информационного потока [12].

Произведенный с использованием усовершенствованных научно-практических рекомендаций расчет общего интегрального показателя оценки эффективности уровня использования, формирования и развития экономического потенциала фирмы ( $\mathcal{E}_P$ ) на примере кондитерской фирмы ООО «ЛАКОНД» (г.Донецк) позволил установить следующую функциональную зависимость:

$$\mathcal{E}_P = 0,50\mathcal{E}_{PR} + 0,25\mathcal{E}_{MP} + 0,10\mathcal{E}_{OP} + 0,15\mathcal{E}_{FP}, \quad (1)$$

где  $\mathcal{E}_{PR}$  – обобщенный показатель производственной эффективности развития ресурсной базы деятельности фирмы;

$\mathcal{E}_{MP}$  – обобщенный показатель маркетинговой эффективности развития ресурсной базы деятельности фирмы;

$\mathcal{E}_{OP}$  – обобщенный показатель организационной эффективности развития ресурсной базы деятельности фирмы;

$\mathcal{E}_{FP}$  – обобщенный показатель финансовой эффективности развития ресурсной базы деятельности фирмы;

0,50; 0,25; 0,10; 0,15 – коэффициенты весомости частных обобщенных показателей в общем интегральном показателе оценки эффективности уровня использования, формирования и развития ресурсов экономического потенциала фирмы. Определены экспертным путем, с использованием соответствующего методического инструментария, на основе установления степени влияния каждого из факторов на достижение конечных результатов производственно-хозяйственной деятельности фирмы в краткосрочном и долгосрочном периодах [13].

Использование на практике метода оценки конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм на базе использования групп показателей (индикаторов), отражающих потенциал текущего состояния и возможностей для устойчивого развития производственной базы, предполагает внедрение следующего алгоритма аналитических этапов.

1-й этап. Формируется система показателей (индикаторов) как основа для оценивания текущего состояния конкурентоспособности фирм в отдельно взятой отрасли экономики. С целью анализа и оценки достигнутого уровня конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм

предлагается использование следующих двух групп показателей (индикаторов), учитывающих отраслевую специфику:

а) технико-экономические показатели (среднегодовая производственная мощность, цена единицы реализованной продукции, скорость обращения оборотных активов, срок безотказной работы (эксплуатации) оборудования и т.д.);

б) социально-экономические показатели (технологическая трудоёмкость, среднесписочная численность персонала, удельный вес продукции, предназначенной для экспорта, годовой объём товарной продукции и др.).

2-й этап. Экспертным путём для каждого показателя (индикатора) устанавливается его удельный вес (или доля) в общей (итоговой) оценке конкурентоспособности фирм отдельной отрасли экономики с соблюдением условия, что сумма удельных весов (долей) показателей (индикаторов) будет равна единице (т.е. 100 % при долевом делении).

3-й этап. Для объективной оценки выбирается достаточное (презентативное) количество фирм – ближайших конкурентов на отраслевом рынке товаров (продукции, работ, услуг). Выбор осуществляется, отталкиваясь от рамок географических масштабов рынка товаров (продукции, работ, услуг) в регионе, а также с учетом нормативных условий организации правильного отбора ближайших фирм-конкурентов в отдельной отрасли экономики.

4-й этап. Составляется таблица (матрица) оценки уровня конкурентоспособности экономического потенциала фирм-конкурентов в выбранной отрасли страны.

5-й этап. Определяются общие ранги фирм-конкурентов, которые характеризуют достигнутый уровень конкурентоспособности, а также возможности экономического потенциала развития производства, на основе чего устанавливается фирма-лидер и фирма-аутсайдер.

6-й этап. Рассчитывается диапазон отставания между позициями фирмы-аутсайдера и фирмы-лидера на отраслевом рынке товаров и услуг.

7-й этап. Определяется индекс конкурентоспособности единицы товаров (продукции, работ, услуг) фирм-конкурентов в отрасли.

8-й этап. Рассчитывается интервал радиуса «круга лидеров» и «круга аутсайдеров» фирм-конкурентов в отрасли.

9-й этап. Определяются четыре зоны графического позиционирования на отраслевом рынке фирм-конкурентов – «круг лидеров», «зона ожидания нападения», «зона неиспользованных возможностей», «круг аутсайдеров».

Как пример графическая интерпретация конкурентной позиции на отраслевом рынке кондитерской продукции фирм – ближайших конкурентов, функционирующих в г. Донецке и г. Макеевке Донецкой Народной Республики, определённой на основе рассмотренного выше алгоритма метода оценки конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм с использованием групп показателей (индикаторов), характеризующих потенциал развития производства, представлена на рисунке 1.

Как видно из рисунка 1, в «круг лидеров» из состава конкурирующих кондитерских фирм, функционирующих в г.Донецке и г.Макеевке Донецкой Народной Республики, входит ООО «ЛАКОНД» (г.Донецк), общий ранг оценки конкурентоспособности которого 1,2.

Кондитерская фирма, имеющая расчётный рейтинг 2,05 ООО «Сладкая жизнь» (г. Макеевка) – занимает «зону ожидания нападения»; рейтинги 2,4 ООО «Пчёлка» (г. Донецк) и 2,65 ООО «ПКФ ОНИКС» (г.Донецк) – занимают «зону

неиспользованных возможностей»; рейтинг 3,5 ООО «Сказка» (г. Макеевка), соответственно, попадает в «круг аутсайдеров» предприятий отрасли.

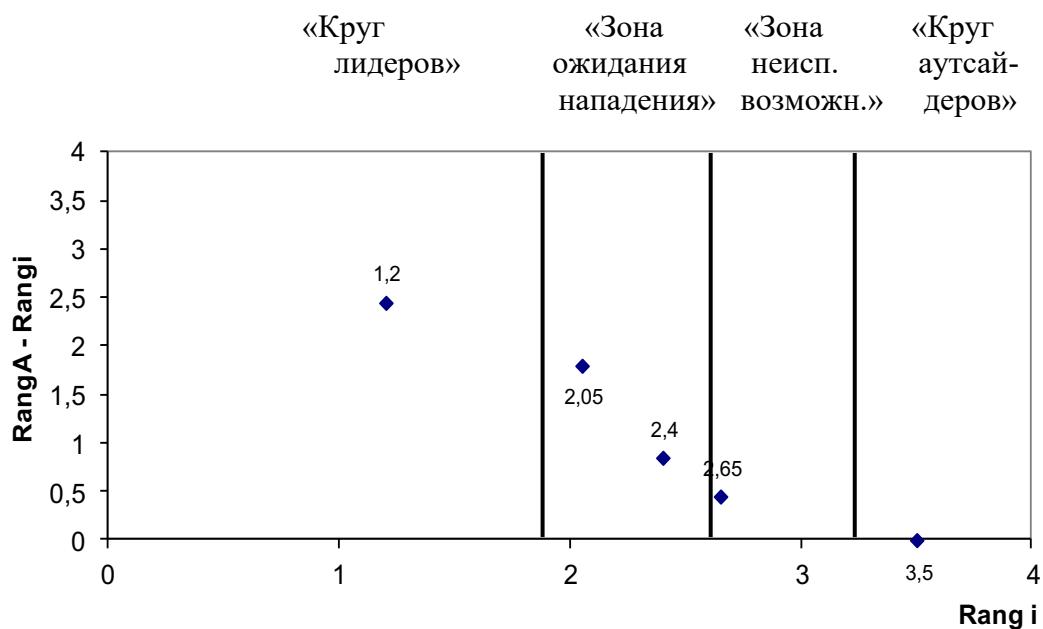


Рис. 1. График конкурентных позиций кондитерских фирм – ближайших конкурентов, функционирующих в г. Донецке и г. Макеевке Донецкой Народной Республики

Как видно из рисунка 1, в «круг лидеров» из состава конкурирующих кондитерских фирм, функционирующих в г.Донецке и г.Макеевке Донецкой Народной Республики, входит ООО «ЛАКОНД» (г.Донецк), общий ранг оценки конкурентоспособности которого 1,2.

Кондитерская фирма, имеющая расчётный рейтинг 2,05 ООО «Сладкая жизнь» (г. Макеевка) – занимает «зону ожидания нападения»; рейтинги 2,4 ООО «Пчёлка» (г. Донецк) и 2,65 ООО «ПКФ ОНИКС» (г.Донецк) – занимают «зону неиспользованных возможностей»; рейтинг 3,5 ООО «Сказка» (г. Макеевка), соответственно, попадает в «круг аутсайдеров» предприятий отрасли.

Результаты проведенного анализа и оценки конкурентных позиций на отраслевом рынке кондитерской продукции фирм – ближайших конкурентов, функционирующих в г.Донецке и г.Макеевке Донецкой Народной Республики, с использованием групп показателей (индикаторов), характеризующих потенциал развития производства (материально-технические параметры, характеристики потребительных свойств кондитерской продукции и др.), дают основания для следующих выводов.

**Выводы.** Повышение конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм в стратегической перспективе предусматривает реализацию комплекса мер управления, что включает в себя:

использование усовершенствованной методики оценки конкурентоспособности экономического потенциала производственных фирм на базе использования групп показателей (индикаторов), отражающих потенциал текущего состояния и возможностей для устойчивого развития производственной базы в отрасли экономики;

реализация инновационной политики фирмы по всем ее составляющим элементам, включая операционную, структурно-организационную, маркетинговую, научно-технологическую, инвестиционную и др.

Важное значение имеют условия принятия взвешенных управленческих решений относительно деятельности определенных функциональных служб фирмы. Так, своевременное распознавание новых требований обеспечивается квалифицированными маркетинговыми исследованиями, по результатам которых определяются направления инновационных изменений и определяются задания в сфере научно-технологических работ. Соответствующее выполнение их возможно при условии наличия высококвалифицированного персонала соответствующей специализации и продуманной системы морально-психологической и материальной мотивации работников фирмы. Выполнимые работы следует финансировать в размерах, достаточных для их проведения на современном уровне развития НТП, что требует значительных инвестиций как на стадии разработки новации, так и на стадии ее внедрения в производственно-хозяйственной деятельности фирмы.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Саяпина, О. Н. Современные направления повышения конкурентоспособности организаций / О. Н. Саяпина // Символ науки. – 2020. – Т. 1. – № 2. – С.101-104. – Текст: непосредственный
2. Котова, С. В. Механизм реализации системы управления конкурентоспособностью предприятия и производимой продукции / С. В. Котова // Аллея науки. – 2021. – № 5. – С.146-149. – Текст: непосредственный.
3. Кохно, Н. О. Методология оценки конкурентоспособности коммерческих предприятий / Н. О. Кохно. // Новая наука: финансово-экономические основы. – 2021. – № 2. – С.102-104. – Текст: непосредственный.
4. Нестерец, С. А. Совершенствование системы управления конкурентоспособностью фирмы / С. А. Нестерец, Н. В. Лазаренко // Финансово-экономическое развитие Донбасса: проблемы, пути решения: тез. докл. Республ. науч.-практ. конф. молодых учёных и студентов (Донецк, 13 апреля 2023 г.) / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2023. – 341 с. – С.68-70. – Текст: непосредственный.
5. Поляничкин, Ю. А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий. – Текст : электронный // URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-konkurentospobnosti-predpriyatiy>.
6. Мешкова, В. С. Стратегия повышения конкурентоспособности в условиях устойчивого развития / В. С. Мешкова. – Текст: электронный // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 5, № 1(144). – С. 113-119. – Текст: электронный. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=60597713>
7. Лазаренко, Н. В. Формирование условий инновационного развития научно-технологического потенциала региона / Н. В. Лазаренко // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: Материалы II Международной науч.-практ. конф. 6-7 июня 2018, г.Донецк, ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – 269 с. – С.105-107. – Текст: непосредственный.
8. Управление предприятием / Текст: электронный. URL: <https://upr.ru/article/swot-analiz-za-5-minut/>
9. Гаджиев, М. М. Принципы и методы оценки эффективности деятельности промышленного предприятия / М. М. Гаджиев, З. А. Кунниева, М. Б. Багиев // Управление экономическими системами. – 2017. – № 11. – Текст: электронный // URL: <http://uecs.ru/otraslevaya-ekonomika/item/801-2017-11-23-05-37-15>.
10. Иванова, Т. Л. Стратегическое планирование и конкурентная стратегия фирмы / Финансово-экономическое развитие Донбасса: проблемы, пути решения: тез. докл. Республ. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых учёных (Донецк, 11-12 апреля 2024 г.) / Т. Л. Иванова, Э. О. Кокарева / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС». – Донецк: ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2024. – 373 с. – С. 56-58. – Текст: непосредственный.
11. Федеральный Закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (в ред. Федеральных законов от 23.06.2003 N 76-ФЗ, ... , от 02.11.2023 N 519-ФЗ, от

25.12.2023 N671-Ф3). – Текст: электронный // URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=462739>.

12. Министерство экономического развития Российской Федерации: официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течение суток. – Текст: электронный // URL: <https://www.economy.gov.ru/>.

13. Формы статистической отчетности ООО «ЛАКОНД» (г.Донецк), ООО «Сладкая жизнь» (г. Макеевка), ООО «Пчёлка» (г. Донецк), ООО «ПКФ ОНИКС» (г.Донецк), ООО «Сказка» (г. Макеевка). – Текст непосредственный.

*Поступила в редакцию 18.03.2025 г.*

## **DEVELOPMENT OF METHODS FOR ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF THE ECONOMIC POTENTIAL OF MANUFACTURING FIRMS**

*N. V. Lazarenko*

The article considers the problems associated with the analysis, assessment and determination of the totality of the main factors, the influence of which significantly increases or, conversely, reduces the level of competitiveness of the economic potential of firms in the industrial market of goods (products, works, services). Special attention is paid to identifying the key factors that have the most significant impact on the level of competitiveness of the economic potential of manufacturing firms, and on this basis substantiating recommendations for assessing and improving the overall level of competitiveness of business entities in the future. In the course of the research, the criteria for grouping the most common methods of assessing the competitiveness of firms in economic theory and business practice are noted. A number of successive stages are considered, the implementation of which is provided for by the competitiveness management system of the economic potential of manufacturing firms. The features of the innovative development of the economic potential of firms are noted, requiring the availability of appropriate resources for its implementation: financial, human, temporary and others.

**Key words:** competitiveness, economic potential, manufacturing company, assessment methods, factors, industry specifics.

### **Лазаренко Наталья Васильевна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия  
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», г. Донецк  
nvlazarenko@mail.ru  
+7-949-402-38-75  
ORCID 0009-0006-9569-6806

### **Lazarenko Natalya**

PhD of Economics, Associate Professor, Associate professor of the Department of enterprise Economics  
«Donetsk Academy of management and public administration», Donetsk

УДК 338.48  
DOI 10.5281/zenodo.15741545

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ СРЕДСТВ РАЗМЕЩЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ)

© 2025. И. Г. Мельникова, А. Ю. Иовлева

---

В данной статье рассмотрены действующие нормативно-законодательные документы, регулирующие порядок классификации средств размещения, отражен региональный аспект их реализации в практической деятельности органов местного управления и представителей гостиничной индустрии. Представлены результаты анализа рынка средств размещения Ярославской области, проведенного на основании материалов федеральных и региональных органов власти, Федеральной службы по аккредитации, статистических данных, экспертных интервью по состоянию на 01.10.2024 г.

Сделан вывод, что несмотря на наличие некоторых недостатков и спорных моментов в законодательном регулировании деятельности средств размещения, принятые нормативные-правовые акты создают благоприятную основу для развития гостиничной индустрии. Установлено, что в настоящее время рынок средств размещения Ярославской области является конкурентоспособным и динамично развивающимся, чему способствует поддержка региональных властей в сфере реализации инвестиционных проектов по созданию новых типов средств размещения и организации разных видов поддержки отельеров в ходе государственного реформирования их деятельности.

**Ключевые слова:** средства размещения, Ярославская область, классификация, аккредитованные эксперты, реестр, методы государственного регулирования.

---

**Постановка проблемы и актуальность исследования.** Реформирование деятельности средств размещения осуществляется уже много лет, сначала классификация гостиниц являлась частично обязательной, с 2019 г. начался поэтапный переход к обязательной классификации. С 01.01.2025 г. вступили в силу новые постановления, которые затронули и терминологический аппарат (определение и дифференциацию) средств размещения и требования к ним [11, 12, 13]. Механизм аккредитации средств размещения в последние годы находился в процессе постоянных трансформаций. В начале введения данной системы полномочия по аккредитации принадлежали Ростуризму, затем его функции перешли Министерству экономического развития, а с 08.08.2023 г. Федеральной службе по аккредитации (Росаккредитации), аппарат которой находится в процессе становления [8, с. 30]. Региональный сектор Росаккредитации представлен всего 6 федеральными округами, среди которых пока нет Центрального федерального округа, в составе которого находится Ярославская область [7].

В настоящее время активно ведется изучение различных аспектов функционирования средств размещения, как на общероссийском [1, 3, др.], так и региональном уровнях [4, 17, и др.]. Данное исследование выполнено на примере Ярославской области, являющейся одним из популярных туристских направлений, столицей турмаршрута «Золотое кольцо России». Дестинация в последние годы становится лидером рейтингов регионов по туристской привлекательности [5, 21]. Происходит ежегодный рост туристского потока. Масштабное развитие разных видов туризма в регионе определяется историко-культурным наследием, расположением природных территорий и их ресурсами, совершенствованием туристской инфраструктуры. Власти региона уделяют большое внимание гостиничной индустрии. В рамках национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» реализуется 5

проектов по созданию модульных средств размещения на 230 номеров: парк отдыха «Николина гора» в Тутаевском районе, туристический кластер «Природный комплекс «Ветрено» и «Фермерская усадьба «Лесной берег» в Брейтовском районе, эко-отель «Вятское-на-Ухтомке», городской глэмпинг «Повелитель воды» в составе проекта «Шуваловский парк», эко-ферма «Добрынино». Одобрен льготный кредит в размере 1,1 млрд. рублей на строительство нового отеля на 55 мест в г. Ярославле [21].

**Цель данной статьи** – проведение оценки рынка средств размещения Ярославской области в условиях совершенствования государственного регулирования классификации средств размещения. Объектом данного исследования стали средства размещения. Предметом – государственное регулирование классификации средств размещения. Методологическую основу данного исследования составили общенаучные и частно-научные методы, а именно методы экономического анализа, контент-анализа, наблюдение, интервью с экспертами. Информационная база представлена материалами федеральных и региональных органов власти; статистическими данными, специализированными изданиями, ресурсами сети Интернет, информационными и аналитическими материалами. Новизна исследования состоит в том, что впервые проведена количественная оценка современного состояния рынка средств размещения Ярославской области.

**Результаты исследования.** Средства размещения являются частью турииндустрии и представляют собой имущественный комплекс, включающий в себя здание (часть здания) или строение, сооружение, помещение, участок земли, оборудование и иное имущество, используемое для временного размещения и обеспечения временного проживания физических лиц [18, абзац 12 статья 1]. Таким образом, используемый до 01.01.2025 г. термин «гостиница», как обобщающий все существующие на туррынке средства размещения, совершенно обоснованно заменен на термин «средства размещения». Услуги средств размещения делятся на услуги временного проживания и иные услуги по обслуживанию потребителей.

Новая дифференциация средств размещения включает всего 4 их типа: гостиницы, санатории, базы отдыха, кемпинги [11, п. 4]. Ранее выделялось 8 типов: городские гостиницы (отели); гостиницы, расположенные в зданиях, являющихся объектами культурного наследия; курортные и загородные отели; дома отдыха и пансионаты; апарт-отели и комплексы апартаментов; мотели; туристские базы и базы отдыха; хостелы [10]. Эксперты отмечают недоработки и противоречивость нового законодательства в детальном описании самих категорий выделенных типов, которые нуждаются в расширении для корректного понимания отельерами и другими пользователями законодательной информации. Так, к гостиницам относят широкий спектр видов средств размещения: отели (городские, загородные и др.), мотели, пансионаты и иные аналогичные средства размещения, в т.ч. модульные некапитальные средства размещения [11, п. 5].

Существенным недостатком нового Положения 1951 также является отсутствие требования обязательного наличия у средства размещения официального сайта в интернете, что противоречит закону «О защите прав потребителей» [2]. Количество отелей в Ярославской области, внесенных в реестр классифицированных средств размещения, без указания сайта составляет 48 ед. При отсутствии официального сайта объект размещения не может предоставить потребителю своевременно (т.е. на этапе выбора и до приобретения) необходимую и достоверную информацию об обязательных характеристиках своих услуг в соответствии с типом и категорией «звезд». При публикации информации и рекламы на агрегаторах и интернет-площадках обязательно

указание только ID и ссылки на реестр классифицированных объектов. Не каждый потребитель имеет представление об ID-объекта и реестре, и где их искать, н-р, когда турист приходит с улицы, или, когда объект размещения не публикует рекламу (т.к. имеет постоянную целевую аудиторию), или объект является ведомственным. Следует отметить, что вся необходимая информация о характеристиках средства размещения содержится в «Уголке потребителя», однако познакомиться с ней потребитель сможет только при посещении объекта, а не заблаговременно. Некоторые отели на сайтах предоставляют некорректную информацию по номерному фонду, т.к. до 2025 г. прежнее Постановление 1860 утвердило дифференциацию категорий номеров [10], но на существующих сайтах гостиниц используется перечисление иностранных названий, не имеющих отношения к российскому рынку. Спорным остается вопрос о требовании наличия тонометра во всех типах средств размещения, который в Постановлении 1953 пока не включен, но в Правилах гостиничных услуг указано бесплатное предоставление аптечки, вызов скорой помощи. Также нет обязанности об использовании на русском и английском языках Памяток о пожарной безопасности и Планов эвакуации, что является некорректным по отношению к иностранным гражданам.

С 2025 г. введена обязательная классификация всех средств размещения и изменен порядок их классификации. Сведения о средствах размещения включаются в реестр классифицированных объектов [14]. Объекты, имеющие действующие на 01.01.2025 свидетельства классификации, автоматически попадают в Единый реестр. До 01.09.2025, но не позже дня окончания действия свидетельства о классификации, владельцам таких гостиниц, следует пройти оценку соответствия требованиям к типу средства размещения, иначе классификацию приостановят, и объект не сможет принимать потребителей, размещать рекламу и др. Для первых 2-х типов средств размещения (гостиница и санаторий) законодательством предусмотрена возможность присвоения 5 категорий (оценка по системе звезд): «пять звезд» (высшая категория), «четыре звезды», «три звезды», «две звезды», «одна звезда» (низшая категория) [11, п. 11]. До 01.01.2025 присваивалось 6 категорий, дополнительно к 5 названным была еще 1 – «без звезд» [10, п. 4]. Кемпингам и базам отдыха согласно Положения 1951 категории не присваиваются, т.е. они должны пройти процедуру самоклассификации через государственные сервисы. Типы номеров в номерном фонде остались прежними [11, п. 12; 10, п. 6].

Процедура классификации с 2025 г. представляет собой самооценку, т.к. владелец средства размещения самостоятельно определяет его тип, сопоставляя характеристики своего объекта с требованиями к типам средств размещения, и проходит оценку соответствия на платформе «Гостеприимство». По итогам проверки средству размещения присваивают тип и вносят данные в реестр. Росаккредитация подготовила инструкцию по работе с интернет-ресурсом [16]. Для присвоения средству размещения категории его владелец в электронной форме через личный кабинет на сайте Росаккредитации направляет заявление в аккредитованную организацию, которая проведет документарную и выездную экспертную оценку, присвоит категорию и направит данные в реестр. Номер записи в реестре классифицированных средств размещения, ссылка на эту запись и сведения о категории обязательно должны доводиться до потребителя в составе информации об услугах объекта. Следует подчеркнуть, что средства размещения, которые ранее не подлежали классификации (базы отдыха, глэмпинги, некапитальные объекты, кемпинги), должны до 01.03.2025 г. самостоятельно войти в реестр: пройти самооценку или классифицироваться на

категорию как «новый объект». На 01.02.2025 по Ярославской области в реестре отражается 216 классифицированных средства размещения в статусе «Действует», т.е. они уже прошли процедуру самооценки [14].

Значительные изменения произошли в требованиях к аккредитованным организациям и экспертам (ранее назывались «специалист по классификации»), осуществляющим оценку и присвоение «звезд» [13]. До 01.01.2025 г. в качестве экспертов по классификации могли выступать разные субъекты: владельцы и работники средств размещения, преподаватели, профессиональные эксперты в области классификации. Прежде не существовало никаких требований к этим специалистам, что, безусловно, сказывалось на качестве оценки, способствовало предвзятости и не объективности. Специалисты по классификации могли работать на разных условиях: по Трудовому договору, договорам ГПХ, иметь другие основные места работы. С 2025 г. в составе учредителей и работников аккредитованных организаций не должно быть владельцев и сотрудников средств размещений [13, п. 4]. Эти меры привели к сужению числа экспертов, т.к. ранее на рынке было много отельеров параллельно со своей основной работой выступающих в роли специалистов по классификации. Опрос представителей гостиничной индустрии выявил, что в Ярославской области достаточно экспертов, соответствующих новым требованиям.

В штате организации по классификации должно быть не менее 5 экспертов, работающих по Трудовому договору [13, п. 4], которых теперь делят на 2 категории [13, п. 90]: эксперты по классификации средств размещения «одна звезда» – «три звезды» и эксперты по классификации средств размещения «четыре звезды», «пять звезд». Требования к образованию и повышению квалификации экспертов обеих категорий одинаковые и подразумевают разные варианты образования [13, п. 91, 92] и необходимость регулярно (не реже 1 раза в 2 года) получать дополнительное профессиональное образование по программе повышения квалификации в области классификации средств размещения, одобренной советом по классификации. Требования к опыту работы у разных категорий экспертов по классификации различны. Эксперт первой категории должен иметь не менее 2 лет опыта участия в проведении экспертной оценки не менее 4 средств размещения в рамках классификации гостиниц, полученный в течение 5 лет, предшествующих дню подачи заявления об аттестации. Эксперт второй категории обязан иметь: опыт работы не менее 2 лет в гостиницах в должности руководителя отеля или подразделения, полученный не ранее чем за 10 лет до подачи заявления об аттестации; или опыт (не менее 3 лет) участия в проведении экспертных оценок не менее 15 средств размещения, не менее 7 из которых относятся к категориям «четыре звезды» и/или «пять звезд», в рамках классификации средств размещения, полученный не ранее чем за 10 лет до подачи заявления об аттестации.

Итак, введение дополнительных требований к экспертам не позволит привлекать к классификации достаточное количество профессионалов гостиничного бизнеса. Однако положительным моментом станет уход с рынка не компетентных экспертов и организаций по классификации, т.е. произойдет своеобразная санация профессионального сообщества. Прозрачности будет способствовать формирование официального реестра экспертов по классификации средств размещения, где можно будет посмотреть опыт их работы и проверенные ими объекты. На конец 2022 г. в России функционировали 170 аккредитованных организаций [3, с. 136]. В Ярославской области в результате анализа реестра классифицированных объектов на 01.10.2024 г. было выявлено, что средства размещения региона чаще всего проходили процедуру

классификации в 4 аккредитованных организациях: ООО «ОК Сервис» (юридический адрес г. Калуга), ООО «Бюро классификации и экспертизы» (Санкт-Петербург), ООО «НЦСЭ «ХорекаЭкспертГрупп» (Москва), НО «Российская Гостиничная Ассоциация» (Москва). По информации из открытых источников удалось обнаружить только 1 ярославскую аккредитованную организацию – Ярославская торгово-промышленная палата, которая имеет действующий до 20.01.2028 г. аттестат аккредитации и занесена в реестр организаций, осуществляющих классификацию в сфере туристской индустрии на портале «Гостеприимство» [15]. Несомненным достоинством данного портала является наличие на сайте удобных фильтров поиска объектов и информационной помощи для пользователей, как в виде текста, так и в виде видео-презентаций, разных форм обратной связи. Однако в работе интернет-ресурса есть недостатки, не все страницы пока заполнены необходимой информацией, бывают технические сбои.

В связи с изменением законодательства о средствах размещения и их классификации в регионах, отельерам не хватает информационной поддержки, вовлеченности в рынок. Несмотря на наличие большого числа профессиональных чатов с обилием информации, не во всех регионах присутствует системное налаженное взаимодействие местных отельеров с органами власти, практикам не хватает конкретной прикладной информации по вопросам классификации, пожарной и антитеррористической безопасности. Так, и отельеры Ярославской области отмечают недостаток системной комплексной поддержки в условиях постоянных изменений законодательной базы в сфере их деятельности. Министерство туризма Ярославской области совместно с Ярославской торгово-промышленной палатой 30.01.2025 г. организовало встречу для представителей турииндустрии. Было обеспечено как очное, так и онлайн присутствие, что позволило принять участие в мероприятии всем заинтересованным лицам. Директор Центра классификации средств размещения и эксперт Росаккредитации Клюшкина М.Н. разъяснила новое положение о классификации и отдельные нюансы его практического применения. Так, отельеры региона узнали, что в процессе самооценки на портале «Гостеприимство» тем, кто когда-то проходил процедуру классификации, следует проходить ее как «объект в реестре», а не как «новый объект». По новым правилам полномочиями по прекращению, возобновлению, приостановлению действия классификации средства размещения наделили Министерство туризма Ярославской области, которое должно осуществлять региональный государственный контроль [12, п. 27].

Количественный анализ средств размещения Ярославской области проведен на основании данных единого перечня классифицированных гостиниц, горнолыжных трасс, пляжей на официальном сайте Федеральной службы по аккредитации [14]. Порядок ведения данного реестра предполагал с 01.09.2024 г. добавлять или заносить сведения о классифицированном средстве размещения на основании представленных документов в течение 5 рабочих дней со дня их поступления в Федеральную службу по аккредитации [9]. По состоянию на 01.10.2024 г. в единый перечень классифицированных гостиниц по Ярославской области было внесено 260 записей [14]. Из них 240 (92%) имели статус «активно», 20 (8%) – «прекращено». Следует отметить, что со статусом «активно» в перечне отражается не только актуальная информация, но и остаются записи о гостиницах с недействующим по сроку свидетельством, либо с одновременно существующей старой и новой аккредитацией одного и того же объекта. Анализ данных реестра показал, показал, что из 240 действующих средств размещения 31 содержит некорректные сведения об объекте, а 209 отражают достоверные сведения.

Последующий анализ данных проведен на основе сведений 209 средств размещения. В результате исследования выявлено 57 гостиниц, ранее получивших свидетельства об аккредитации (2020-2021 гг.) и повторно ее прошедших в 2023-2024 гг. Следует отметить, что 7 гостиниц, расположенных в Ярославской области, принадлежат к гостиничным сетям.

В разных районах области располагается несопоставимое по количеству число гостиниц, т.к. туристский потенциал региона сконцентрирован рядом с территориями городов, входящих в турмаршрут «Золотое Кольцо России» (табл. 1). Значительная часть турпотока приходится на областной центр (г. Ярославль), поэтому здесь наиболее развита туринфраструктура и расположена почти третья (28%) средств размещения области. Больше всего объектов находится в г. Ярославле и Ярославском, Переславском, Рыбинском, Ростовском, Угличском муниципальных районах. В районных центрах Гаврилов-Яме, Некоузе, Пречистом отсутствуют гостиницы, другие функционируют только на территории муниципальных образований. В то же время на территории Большесельского района 1 средство размещение расположено непосредственно в Большом Селе. В реестре отсутствуют сведения о гостиницах, прошедших классификацию в Любимском районе, что определяется недостаточной вовлеченностью туристских ресурсов района в турмаршруты.

Таблица 1

Расчет рейтингов муниципальных образований Ярославской области по количеству классифицированных средств размещения и по их номерному фонду

Муниципальное образование	По количеству классифицированных средств размещения			По номерному фонду классифицированных средств размещения		
	Количество гостиниц, ед.	Удельный вес, %	Рейтинг	Количество номеров, ед.	Удельный вес, %	Рейтинг
город Ярославль	59	28,23	1	2 585	32,27	1
Переславский район	28	13,40	2	1 149	14,34	3
Рыбинский район	23	11,00	3	1 317	16,44	2
Некрасовский район	18	8,61	4	783	9,77	4
Ростовский район	16	7,66	5	343	4,28	7
Ярославский район	14	6,70	6	639	7,98	5
Угличский район	13	6,22	7	472	5,89	6
Брейтовский район	10	4,78	8	169	2,11	9
Мышкинский район	9	4,31	9	199	2,48	8
Тутаевский район	5	2,39	10	63	0,79	11
Пошехонский район	3	1,44	11	31	0,39	13
Даниловский район	3	1,44	12	27	0,34	15
Некоузский район	2	0,96	13	59	0,74	12
Борисоглебский район	2	0,96	14	30	0,37	14
Гаврилов-Ямский район	2	0,96	15	132	1,65	10
Первомайский район	1	0,48	16	6	0,07	17
Большесельский район	1	0,48	17	7	0,09	16
Любимский район	0	0,00	18	-	-	-
Всего	209	100		8 011	100	

Составлено авторами на основе [14]

Сравнение рейтинга муниципальных образований по номерному фонду с их рейтингом по количеству классифицированных средств размещения, рассчитанному в таблице 1, показало, что среди административных территорий не изменились лидеры,

занявшие первые 4 места (г. Ярославль и районы Рыбинский, Переславский, Некрасовский). Борисоглебский район сохранил позицию в обоих рейтингах (14 место). 6 районов в рейтинге по номерному фонду по сравнению с позицией по количеству классифицированных средств размещения поднялись выше на 1 место, т.е. заняли более высокое положение: Рыбинский (на 2-е место с 3-го), Ярославский (на 5-е с 6-го), Угличский (на 6-е с 7-го), Мышкинский (с 9-го на 8-е), Некоузский (с 13-го на 12), Большесельский (с 17-го на 16). 4 района опустились в рейтинге по номерному фонду на 1 место, т.е. снизили свою позицию: Переславский (со 2-го места на 3-е), Брейтовский (с 8-го на 9-е), Тутаевский (с 10-го на 11-е), Первомайский (с 16-го на 17-е). Также 3 района ухудшили свое положение, переместившись на более удаленные места: Ростовский (с 5-го на 7-е), Даниловский (с 12-го на 15-е), Пошехонский (с 11-го на 13-е). Гаврилов-Ямский район, наоборот, поднялся на 5 мест выше (с 15-го на 10-е). Следует отметить, что выявленное в ходе сравнения небольшое различие в рейтингах муниципальных образований по номерному фонду с их рейтингом по количеству классифицированных средств размещения, не меняет общей картины, демонстрируя выявленную ранее территориальную асимметричность пространственного распределения объектов по Ярославской области в связи с разным уровнем их вовлеченности в туризм и индустрию. В 2024 г. номерной фонд региона составил 9 тысяч номеров, введен в эксплуатацию около 450 номеров, в т.ч. новые средства размещения: апарт-отель «Новая Волга» в г. Рыбинске, отель «Желанный гость» в г. Переславль-Залесском, отель «Ласточка» в г. Ярославле [5].

В таблице 2 представлена структура классифицированных средств размещения в г. Ярославле и Ярославской области (без учета г. Ярославля). На территории города Ярославль по типу средств размещения преобладают городские гостиницы (отели), их доля составляет 75%, затем располагаются хостелы (19%) и наименьший удельный вес приходится на гостиницы, расположенные в зданиях, являющихся объектами культурного наследия или находящихся на территории исторического поселения (6%). В Ярославской области по виду гостиниц, также как в городе, преобладают городские гостиницы (38%). Чуть меньшая доля приходится на загородные отели, турбазы, базы отдыха (34%). Небольшой удельный вес составляют другие виды гостиниц. В области представлен более разнообразный перечень видов средств размещения.

Таблица 2  
Структура классифицированных средств размещения по виду в Ярославской области

Вид гостиницы	Ярославская область (без г. Ярославля)		г. Ярославль	
	Количество, ед.	Удельный вес, %	Количество, ед.	Удельный вес, %
Городская гостиница (отель)	57	38	44	75
Загородный отель, турбаза, база отдыха	51	34	-	-
Курортный отель, санаторий, дом отдыха, центр отдыха, пансионат	13	8,67	-	-
Гостиница, расположенная в зданиях, являющихся ОКН или находящихся на территории исторического поселения	10	6,67	4	6
Мотель	9	6,00	-	-
Хостел	8	5,33	11	19
Комплекс апартаментов	1	0,67	-	-
Апарт-отель	1	0,67	-	-
Всего	150	100	59	100

Составлено авторами на основе [14]

В таблице 3 проведен анализ классифицированных средств размещения по категории звездности. По данным реестра в г. Ярославле находится 59 средств размещения, прошедших аккредитацию, из них наибольший удельный вес составляют гостиницы с категорией «без звезд» (44,07%), далее располагаются объекты «три звезды» (28,81%), затем «четыре звезды» (13,56%) и «две звезды» (10,17%). Незначительная доля приходится на категории «пять звезд» и «одна звезда» (по 1,69%). Гостиница категории «пять звезд» отель «Ласточка» введена в эксплуатацию в 2024 году. Итак, в городе преобладают гостиницы «без звезд». В Ярославской области также как в структуре гостиничного рынка г. Ярославля преобладают доли категорий «без звезд» и «три звезды» – 46% и 33,33% соответственно. А вот на 3-ем месте располагается категория «две звезды» (10%), затем «четыре звезды» (8,67%) и незначительная доля приходится на категории «пять звезд» и «одна звезда» – 1,33% и 0,67% соответственно. Обе гостиницы «пять звезд» находятся на территории Некрасовского района и входят в состав курорта «Вятское».

Таблица 3  
Структура классифицированных средств размещения Ярославской области по категории звездности

Категория	Ярославская область (без г. Ярославль)		г. Ярославль	
	Количество, ед.	Удельный вес, %	Количество, ед.	Удельный вес, %
«пять звезд»	2	1,33	1	1,69
«четыре звезды»	13	8,67	8	13,56
«три звезды»	50	33,33	17	28,81
«две звезды»	15	10,00	6	10,17
«одна звезда»	1	0,67	1	1,69
«без звезд»	69	46,00	26	44,07
Всего	150	100	59	100

Составлено авторами на основе [14].

В ходе исследования средств размещения по 2 критериям (виду и звездности) выявлено, что ситуация по структуре объектов почти идентичная с небольшими отклонениями. Как в г. Ярославле, так и в Ярославской области (без города) основным видом гостиниц являются городские отели, преобладают средства размещения категории «без звезд» и «три звезды». Поэтому в процессе дальнейшего анализа показатели по городу Ярославль не выделяли из общих данных. Основная форма собственности объектов размещения Ярославской области частная: индивидуальное предпринимательство, акционерные общества или общества с ограниченной ответственностью (табл. 4).

Таблица 4  
Структура классифицированных средств размещения Ярославской области по формам собственности

Форма собственности	Количество, ед.	Удельный вес, %
ООО	103	49,28
ИП	76	36,36
АО	16	7,66
государственная	10	4,78
муниципальная	4	1,91
Всего	209	100

Составлено авторами на основе [14]

Также встречаются государственные гостиницы с федеральным уровнем подчинения, так как собственниками таких отелей выступают ведомственные учреждения. Среди форм собственности у гостиниц преобладает доля обществ с ограниченной ответственностью и индивидуальных предпринимателей. Присутствует незначительная доля муниципальных гостиниц, принадлежащих культурно-историческим и спортивным комплексам.

В таблице 5 проведена оценка общей динамики рынка средств размещения в Ярославской области за 2019-2023 гг.

Таблица 5  
Динамика числа средств размещения в Ярославской области за 2019-2023 гг.

Год	Значение, ед.	Отклонение	
		Абсолютное, ед.	Темп роста к предыдущему году, %
2019	241	-	-
2020	234	- 7	97,1
2021	235	1	100,4
2022	228	- 7	97
2023	228	0	100

*Составлено авторами на основе [6]*

В Ярославской области за последние 5 лет наблюдается тенденция снижения числа функционирующих гостиниц. В 2023 г. по сравнению с 2019 г. их количество уменьшилось на 13 единиц (или на 5%). Небольшая положительная динамика наблюдалась только в 2021 г., когда была введена в эксплуатацию одна гостиница, рост составил 0,4%. Проведенный выше анализ данных единого перечня классифицированных гостиниц, горнолыжных трасс, пляжей на официальном сайте Федеральной службы по аккредитации выявил наличие в октябре 2024 г. в Ярославской области 240 классифицированных средства размещения. Поэтому можно сделать вывод, что на конец рассматриваемого периода число средств размещения выросло как минимум (есть объекты, не проходившие классификацию) на 12 единиц (или на 5%), большая часть рынка средств размещения региона классифицирована.

Комплексный анализ рынка невозможен без оценки обеспеченности спроса на гостиничные услуги. В таблице 6 проведен расчет изменения численности, размещенных в средствах размещения.

Таблица 6  
Динамика числа лиц, размещенных в гостиницах, санаторно-курортных организациях и организациях отдыха Ярославской области за 2019-2023 гг.

Год	Значение, тыс.чел.	Отклонение	
		Абсолютное, тыс.чел.	Темп роста к предыдущему году, %
2019	861,4	-	-
2020	596,6	- 264,8	69
2021	846,6	250	142
2022	824,1	- 22,5	97
2023	963,056	138,956	117

*Составлено авторами на основе [19, 20]*

В течение всего рассматриваемого периода наблюдается неоднозначная динамика спроса, в 2020 г. произошло самое сильное снижение числа проживавших в средствах размещения почти на 265 тыс. чел. (на 31%), в 2022 г. число размещенных уменьшилось на 22,5 тыс. чел. (на 3%). Положительная динамика отмечена в 2021 г.

(рост на 250 тыс. чел. или на 42%) и в 2023 г. (почти на 139 тыс. чел., на 17%). Выявленные изменения числа размещенных объясняется известными трендами рынка, рассмотренными ранее. Следует подчеркнуть, что спрос превысил значение допандемийного 2019 года.

**Выводы.** Длительный процесс совершенствования законодательной базы классификации средств размещения привел к созданию в стране единой системы классификации средств размещения. Достоинством последних изменений стала достаточно хорошо проработанная процедура классификации. Благодаря цифровизации автоматизированы многие процессы в ходе классификации, средствам размещения предоставили возможность оформлять ее через государственные сервисы. Создан портал «Гостеприимство», где предоставляется необходимая информация по классификации и аккредитации, находятся реестры объектов туринастрии, экспертов и аккредитованных организаций. Для устранения выявленных в ходе проведенного исследования недостатков государственного регулирования и прозрачности получения качественных услуг средств размещения, необходима большая вовлеченность профессионалов гостиничной индустрии в процесс совершенствования законодательной базы о средствах размещения.

Таким образом, в результате проведенного анализа классифицированных средств размещения Ярославской области выявлено преобладание в их составе городских гостиниц, объектов категории «без звезд» и «три звезды». Более 85% средств размещения имеют форму собственности – общество с ограниченной ответственностью и индивидуальное предпринимательство. Исследование пространственного распределения объектов по Ярославской области показало территориальную асимметричность расположения гостиниц, что обусловлено особенностями развития туризма и сложившейся специализацией муниципальных районов. Проведенная оценка динамики числа средств размещения в Ярославской области за 2019-2024 гг. выявила незначительные колебания рынка. Данная ситуация отражает процессы, происходившие в экономике в целом, связанные с карантинными мерами и ограничениями в период пандемии, проведением специальной военной операции. Увеличение числа средств размещения в 2024 г. свидетельствует о положительной динамике рынка. Проведенное исследование показало наличие в регионе растущего спроса на гостиничные услуги. Региональная власть поддерживает развитие гостиничной индустрии. В области реализуются инвестиционные проекты по созданию новых типов средств размещения, осуществляется информационная и иная поддержка отельеров в ходе государственного реформирования их деятельности.

Результаты проведенного исследования могут быть привлечены в процесс обучения бакалавров по направлению «Туризм», а также использованы органами регионального и местного управления, представителями гостиничной индустрии для определения направлений развития отрасли.

**Публикация выполнена** при поддержке гранта ЯрГУ им П.Г. Демидова ВИП-018.

#### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Гедиев М.Р., Анисимов А.Ю. Анализ современного состояния гостиничного бизнеса / М.Р. Гедиев, А.Ю. Анисимова // Вестник академии знаний. – 2024. – № 3 (62). – С. 722-725.

2. Закон РФ «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 08.08.2024 N 232-ФЗ) [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody&nd=102014512> (дата обращения: 31.12.2024).
3. Киселева Р.Ф. Система классификации гостиниц в РФ как основа системы управления качеством / Р.Ф. Киселева // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса. – 2022. – Т.16. – № 2. – С. 130-139.
4. Морозов М.А. Инновационная трансформация индустрии гостеприимства на базе зеленых и цифровых технологий / М.А. Морозов // Вестник академии знаний. – 2024. – № 6 (65). – С. 558-563.
5. Новые отели, глэмпинги и гостиницы открывают в Ярославской области [Электронный ресурс] // Официальный портал органов государственной власти Ярославской области. URL: [https://portal.yarregion.ru/depts-Tourism/press-center/news/detail.php?SECTION\\_CODE=&ELEMENT\\_CODE=novye-oteli-glempingi-i-gostinitsy-otkryvayut-v-yaroslavskoy-oblasti](https://portal.yarregion.ru/depts-Tourism/press-center/news/detail.php?SECTION_CODE=&ELEMENT_CODE=novye-oteli-glempingi-i-gostinitsy-otkryvayut-v-yaroslavskoy-oblasti) (дата обращения: 27.01.2025).
6. Основные показатели деятельности коллективных средств размещения по Российской Федерации и субъектам Российской Федерации (с 2002 г.) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> (дата обращения: 11.10.2024).
7. Официальный сайт Росаккредитации [Электронный ресурс]. URL: <https://fsa.gov.ru/> (дата обращения: 31.01.2025).
8. Плешаков С.М., Чегвинцева К.А. Современные тенденции развития классификации объектов туристской индустрии / С.М. Плешаков, К.А. Чегвинцева // Финансовые рынки и банки. – 2023. – № 11. – С. 27-35.
9. Приказ Минэкономразвития России от 09.01.2024 N 3 (зарегистрировано в Минюсте России 12.04.2024 N 77852) «Об утверждении Порядка ведения единого перечня классифицированных гостиниц, горнолыжных трасс, пляжей и размещения сведений, содержащихся в таком перечне, на официальном сайте национального органа по аккредитации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании «КонсультантПлюс». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_474586/5a41776b7edb8802256a10aa20f1a085ac88e955/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_474586/5a41776b7edb8802256a10aa20f1a085ac88e955/) (дата обращения: 11.10.2024).
10. Постановление Правительства РФ от 18.11.2020 N 1860 (ред. от 08.05.2024, утратил силу) «Об утверждении Положения о классификации гостиниц» [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании «КонсультантПлюс». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_368948/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_368948/) (дата обращения: 21.11.2024).
11. Постановление Правительства РФ от 27.12.2024 № 1951 «Об утверждении Положения о классификации средств размещения» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202412310014> (дата обращения: 31.12.2024).
12. Постановление Правительства РФ от 27.12.2024 № 1952 «Об утверждении Правил классификации средств размещения и Правил формирования и ведения единого реестра объектов классификации в сфере туристской индустрии» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202412310009> (дата обращения: 31.12.2024).
13. Постановление Правительства РФ от 27.12.2024 № 1953 «Об утверждении Правил аккредитации и подтверждения компетентности организаций, осуществляющих классификацию в сфере туристской индустрии, в том числе правил аттестации экспертов по классификации, и Правил формирования и ведения реестра организаций, осуществляющих классификацию в сфере туристской индустрии» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202412310002> (дата обращения: 31.12.2024).
14. Реестр классифицированных объектов: гостиницы и иные средства размещения [Электронный ресурс] // Официальный сайт Росаккредитации. URL: <https://fsa.gov.ru/use-of-technology/elektronnye-reestry/reestr-klassifitsirovannykh-obektov-gostinitsy-i-inye-sredstva-razmeshcheniya/> (дата обращения: 01.10.2024).
15. Реестр организаций, осуществляющих классификацию в сфере туристской индустрии [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы по аккредитации. URL: <https://tourism.fsa.gov.ru/ru/classification-orgs/showcase> (дата обращения: 30.01.2025).
16. Самооценка средства размещения по чек-листу (видео-инструкция Росаккредитации) [Электронный ресурс] // Официальный сайт видеопортала. URL: <https://rutube.ru/video/9f9e1bf94cd06185c2575b583868f02d/?r=a> (дата обращения: 25.01.2025).

17. Суранова О.А., Процентова Е.Н. Пространственное распределение классифицированных гостиниц в Иркутской области / О.А. Суранова, Е.Н. Процентова // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2023. – № 3. – С. 98-107.
18. Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24.11.1996 N 132-ФЗ (ред. от 30.11.2024 N 436-ФЗ) [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании «КонсультантПлюс». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12462/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/) (дата обращения: 31.12.2024).
19. Численность лиц, размещенных в гостиницах, санаторно-курортных организациях и организациях отдыха [Электронный ресурс] // Официальный сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики. URL: [https://76.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/chislennost\\_lits\\_razmeshchennyh\\_v\\_gostinitsah\\_sanatorno-kurortnyh\\_organizatsiyah\\_i\\_organizatsiyah\\_otdyha\\_896960.pdf](https://76.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/chislennost_lits_razmeshchennyh_v_gostinitsah_sanatorno-kurortnyh_organizatsiyah_i_organizatsiyah_otdyha_896960.pdf) (дата обращения: 27.01.2025).
20. Численность размещенных лиц в коллективных средствах размещения [Электронный ресурс] // Официальный сайт единой межведомственной информационно-статистической системы. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/31560> (дата обращения: 27.01.2025).
21. Ярославская область поднялась в рейтинге туристической привлекательности регионов России [Электронный ресурс] // Официальный портал Правительства Ярославской области. URL: <https://www.yarregion.ru/pages/presscenter/news.aspx?NewsId=33122> (дата обращения: 27.01.2025).

*Поступила в редакцию 10.02.2025 г.*

## **TOPICAL ISSUES OF STATE REGULATION OF ACCOMMODATION FACILITIES (ON THE EXAMPLE OF THE YAROSLAVL REGION)**

*I. G. Melnikova, A. Y. Iovleva*

This article discusses the current regulatory documents governing the classification of accommodation facilities, reflects the regional aspect of their implementation on the practical activities of local authorities and representatives of the hotel industry. The results were an analysis of the market for accommodation facilities in the Yaroslavl region, carried out on the basis of materials from federal and regional authorities, the Federal Accreditation Service, statistics, expert interviews as at 01.10.2024.

It was concluded that despite the presence of some shortcomings and controversial points in the legislative regulation of the activities of accommodation facilities, the adopted regulatory legal acts create a favorable basis for the development of the hotel industry. It has been established that at present the market for accommodation facilities in the Yaroslavl region is competitive and dynamically developing, which is facilitated by the support of regional authorities in the implementation of investment projects to create new types of accommodation facilities and organize various types of support for hoteliers during the state reform of their activities.

**Keywords:** accommodation facilities, Yaroslavl region, classification, accredited experts, register, methods of state regulation.

**Мельникова Инна Геннадьевна**

кандидат исторических наук, доцент кафедры регионоведения и туризма  
ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова»,  
г. Ярославль

megina@mail.ru  
+7-930-115-90-83  
ORCID 0009-0009-0410-2454

**Иовлева Алена Юрьевна**

старший преподаватель кафедры регионоведения и туризма

ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова»,  
г. Ярославль

a.iovleva@uniyar.ac.ru

+7-485-230-93-58

ORCID 0009-0002-7260-6848

**Melnikova Inna**

Ph.D. in History, Docent of the department of regional studies and tourism

P.G. Demidov Yaroslavl State University, city Yaroslavl

**Iovleva Alena**

Senior lecturer of the department of regional studies and tourism

P.G. Demidov Yaroslavl State University, city Yaroslavl

УДК 331.1:65.01  
DOI 10.5281/zenodo.15741563

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМАНДЫ ПРОЕКТА И РОЛЕВОЙ МОДЕЛИ ЕЁ УЧАСТНИКОВ

© 2025. *О. И. Морозова, А.В. Семенихина*

---

В современных экономических реалиях проектная деятельность является ключевым условием успеха организации любой сферы деятельности и отраслевой принадлежности. Среди множества факторов, влияющих на эффективность реализации проектов, важнейшую роль играет грамотно сформированная команда проекта. Формирование команды достаточно сложный процесс, требующий не только квалифицированных специалистов, но и создание оптимальной ролевой структуры управления проектом, способной обеспечить успешную реализацию поставленных задач. В статье систематизированы концептуальные основы формирования проектной команды, проанализированы подходы к определению ролевой принадлежности каждого участника команды и предложена структурно-ролевая модель построения команды. Особое внимание уделяется основным навыкам, характерным для членов команды, условиям эффективной работы и межличностного взаимодействия внутри коллектива. Для проведения исследования были использованы методы сбора, обработки, сравнительного анализа и графического описания полученной информации. На основе абстрактно-логического мышления и обоснования важности формирования проектной команды в настоящее время представленные концептуальные аспекты определяют научно-практическую значимость данного исследования, что является особо актуальным в условиях современного управления.

**Ключевые слова:** команда, проект, управление, навыки, ролевая модель, организация, персонал

---

**Постановка проблемы.** Отечественный бизнес в настоящее время сталкивается с множеством организационно-управленческих проблем, одной из которых является создание эффективно работающей команды, способной обеспечить высокую производительность и качество выполнения проектных работ. Современная практика показывает, что недостаточная формализация процесса построения команды и отсутствие чётко определённой ролевой модели часто приводят к низкой эффективности взаимодействия между участниками проекта и несоответствию компетенций участников команды требованиям конкретного проекта. Эти критерии оказывают влияние и на эффективность коммуникационных связей внутри проектной группы, и на уровень мотивации сотрудников в целом. Поэтому, при работе в проектной команде важно обладать соответствующими личностно-профессиональными качествами и навыками, необходимыми для реализации практического опыта, понимания целей и задач, особенностей координации рабочих процессов и межличностных взаимодействий участников проекта при использовании всех имеющихся ресурсов и инструментов.

**Актуальность темы исследования.** В условиях кадрового дефицита актуальной задачей является выявление основных аспектов формирования команды проекта, направленных на построение эффективной коммуникационной цепочки взаимодействия всех участников проекта и разработка оптимальной ролевой модели их поведения, способствующей повышению качества исполнения проектных работ и достижению поставленных целей.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованиями по управлению проектными командами занимаются многие отечественные и зарубежные учёные и специалисты в области менеджмента, проектного управления,

организационного поведения и психологии. Данные исследования охватывают множество аспектов, включая методы управления проектами, мотивацию сотрудников, построение планов коммуникационного взаимодействия и т.п. Последние достижения в области управления командой проекта демонстрируют стремление к интеграции новых технологий, устойчивых практик управления, когнитивных навыков и эмоционального интеллекта участников и лидеров проекта. Несмотря на значительный вклад, внесённый многими исследователями, вопросы управления проектными командами продолжают быть актуальными и требуют постоянного совершенствования, развития, учитывая специфику российской деловой среды и культурные особенности.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на значительное количество исследований, посвящённых управлению человеческими ресурсами в проектах, остаются нерешёнными ряд теоретико – методологических положений по формированию высокомпетентных эффективных команд и ролевых моделей поведения всех участников проекта.

**Цель исследования.** Цель статьи состоит в исследовании и систематизации концептуальной основы формирования эффективной команды проекта и условий её работы, ключевой составляющей которой является разработка оптимальной структурно-ролевой модели построения команды, позволяющей обеспечить достижение стратегических целей проекта, повысить качество взаимодействия между членами команды и минимизировать риски неэффективного распределения обязанностей.

**Результаты исследования.** Формирование команды проекта и ролевой модели её участников является важной частью проектного управления. Наличие правильно спроектированной организационно-управленческой структуры команды проекта позволяет выстраивать эффективную стратегию управления и рациональные взаимодействия с использованием апробированных типовых подходов и методов [9]. Следовательно, первоочередная задача проектного менеджера провести функциональную идентификацию работ среди всех участников команды и организовать эффективную её работу.

В управлении проектами под «командой проекта» понимают: «основной, центральный элемент структуры проекта в лице сотрудников подчинённых руководителю проекта и непосредственно работающих над осуществлением проекта с целью обеспечения реализации его замысла» [1]. В команде все роли, обязанности и задачи закреплены согласно принятому распределению зон ответственности и в соответствии со знаниями и навыками каждого участника, замотивированного работать над проектом вместе с остальными и добиваться результатов. Всех участников проектной команды объединяет общая цель и задачи, сроки и планируемые результаты достижения которых зависят от того, как каждый член команды выполняет свою работу.

Руководитель проектной команды находится в постоянном контакте с командой исполнителей, а также с заказчиком и другими стейкхолдерами проекта. В этой связи, важно сразу наладить эффективную коммуникацию во всей этой цепочке взаимодействий. На рисунке 1 представлена упрощённая схема коммуникационной структуры взаимодействия всех участников проекта [4].

Принципами построения представленной структуры взаимодействия команды проекта являются:

- определение и постановка задач, закреплённых за каждым участником проектной работы;

- наличие внутри команды органов управления, контроля и санкций;
- наличие общих групповых ценностей и принципов, на основе которых будет формироваться чувство общности в команде, создаваться общественное мнение;
- в команде должно быть присущее групповое давление, то есть воздействие на поведение членов команды общими целями и задачами деятельности;
- стремление к устойчивости за счёт механизма отношений, возникающих между людьми в ходе решения общих задач.
- появление и закрепление определённых традиций [2].



Рис. 1. Коммуникационная структура взаимодействия команды проекта

Исходя из вышеперечисленных принципов у каждого участника команды формируется определённая система ожиданий относительно поведения в коллективе. В этой связи, для построения команды проекта с учётом наличия органов управления, контроля и санкций, а также формирования общих ценностей, принципов и традиций можно предложить модель ролевой принадлежности каждого участника команды (рисунок 2).

В данной модели выделены три основных блока, которые позволяют организовать работу команды через реализацию управленческой, контрольной и дисциплинарной функций. Так, руководитель команды определяет стратегию и цели проекта. Руководители подразделений и координаторы проекта являются ответственными лицами за конкретные области работы, координацию действий, обеспечивают связь между различными частями команды и контролируют выполнение задач.

В органы контроля и санкций во взаимодействии с органами управления, необходимо включить аудиторов проекта, которые будут проводить проверки и анализ эффективности деятельности команды, контролёров качества, регулярно отслеживающих соответствие результатов работ заданным стандартам [3]. Мотивация команды обеспечивается за счёт действующей системы стимулов и штрафов,

механизмов поощрений и наказаний, реализацию которых осуществляет дисциплинарный комитет совместно с органами управления и контроля.

Фундаментом такой структуры должны стать общие групповые ценности и принципы, построенные на профессионализме всех участников проекта, сотрудничество и взаимопомощь при достижении общих целей, создании атмосферы для свободного обмена мнениями. Групповое давление формируется за счёт достижения общих целей и задач, которые стимулируют членов команды к согласованным действиям и коллективной ответственности. Эффективно выстроенные коммуникации и взаимодействия, развитие доверительных отношений между участниками проекта, конструктивный подход к решению спорных вопросов и разногласий обеспечивают устойчивость отношений в команде проекта. Всё это способствует формированию общности и собственных традиций, символов, общих праздников и ритуалов, а также укрепляет единство команды [8].

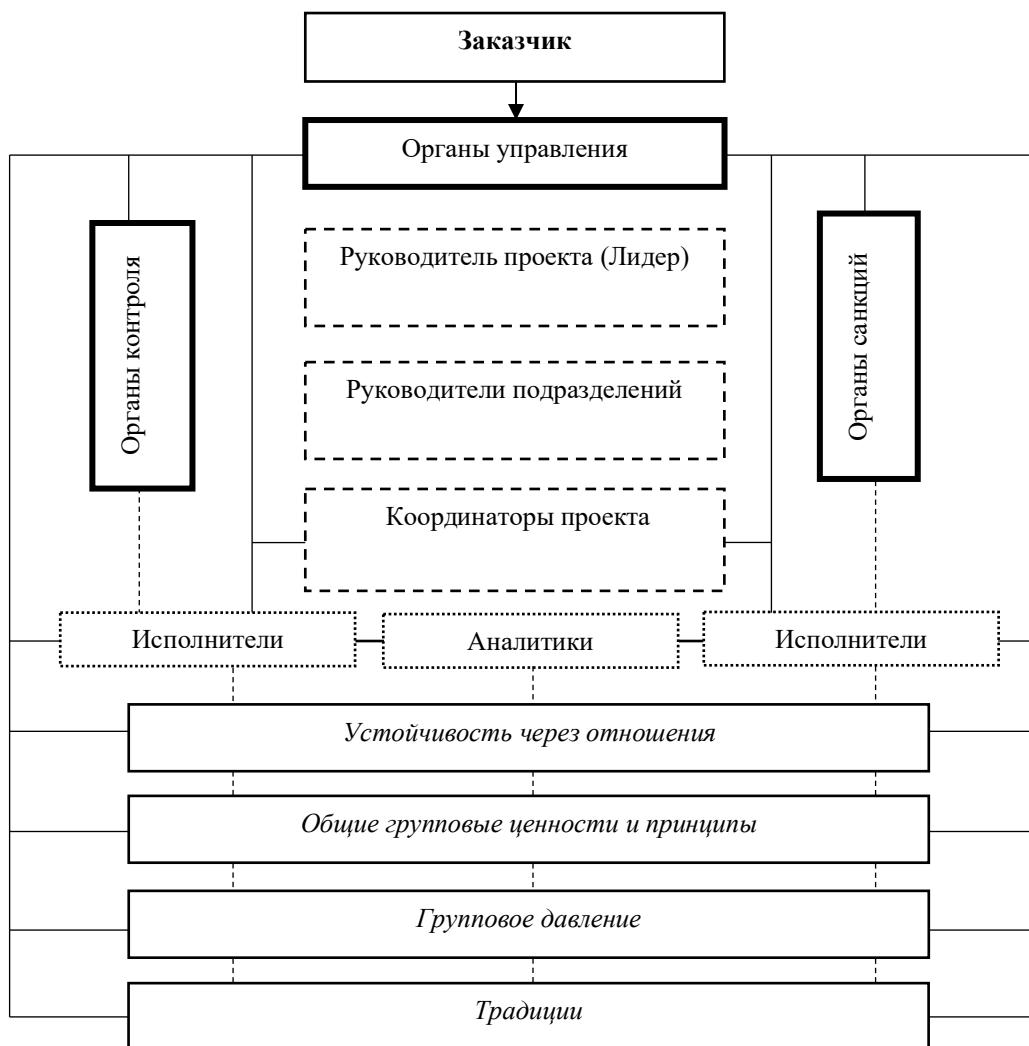


Рис. 2. Структурно-ролевая модель построения команды

Наличие горизонтальных (сотрудничество) и вертикальных (руководство и подчинение) связей определяет статус каждого участника проектной команды, который

в свою очередь реализуется через систему функциональных ролей, выполняемых человеком в соответствии с его положением в группе.

Таким образом, представленная структурно-ролевая модель построения команды позволит создать эффективно работающую группу, основанную на чёткой структуре, общих ценностях и традициях, способствующих достижению поставленных целей и задач.

При выстраивании эффективного взаимодействия с командой менеджеру проекта необходимы надпрофессиональные и неспециализированные навыки «Soft-скиллс», которые позволяют настроить коммуникацию внутри команды, наладить взаимоотношения таким образом, чтобы каждая отдельно взятая единица с тем пулом работ, который за ней закреплён, привела всю команду к конечному результату [10]. Это достигается за счёт фокусировки на конечной цели, развития индивидуального подхода и добавления немного огонька в глазах.

В перечень основных личностно-функциональных навыков, характерных для членов команды проекта, входят три группы навыков: профессиональные (функционально-технические) навыки, навыки межличностного общения, направленные на умение активно слушать, принимать критику и риски с пользой для проекта, а также навыки решения проблем и принятия эффективных решений [4].

Эффективная работа проектной команды зависит от множества факторов, начиная от чёткого распределения ролей до создания благоприятной рабочей атмосферы [7]. На рисунке 3 представлены ключевые условия, соблюдение которых обеспечивает эффективную работу проектной команды.

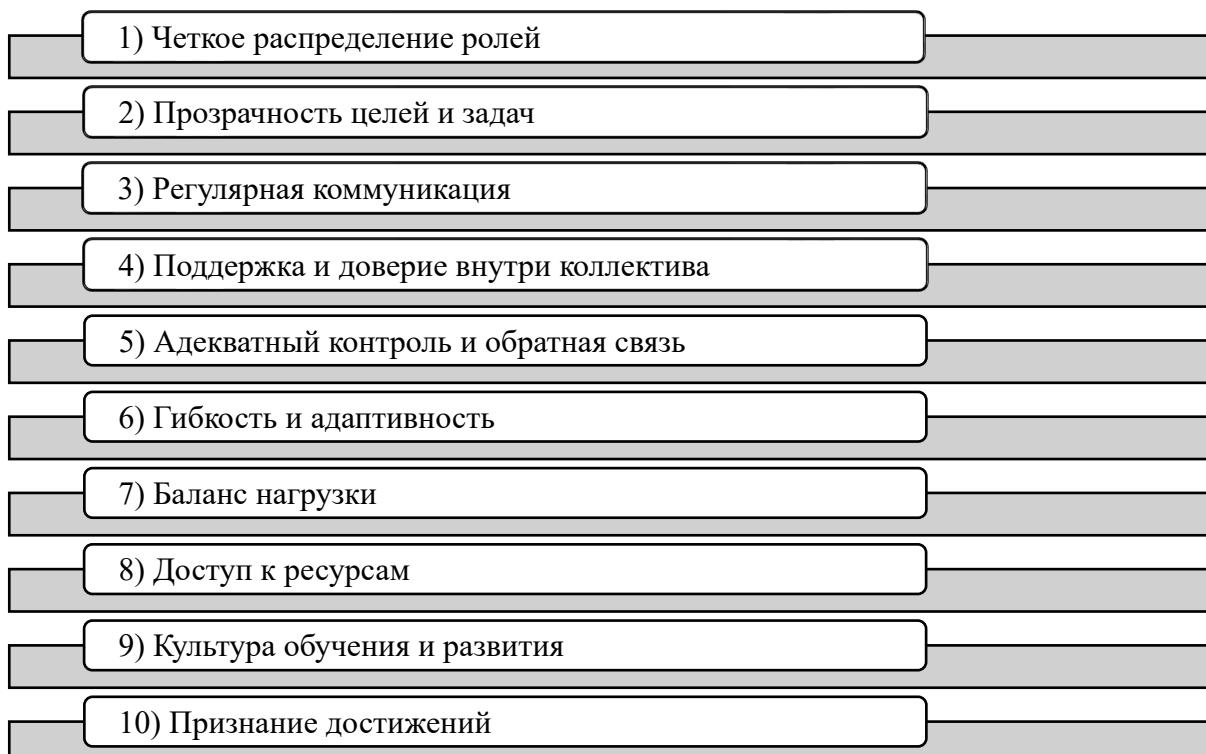


Рис. 3. Условия эффективной работы команды

1) Каждый член команды должен понимать свои обязанности и зону ответственности. Это помогает избежать дублирования задач и недопонимания между

участниками. Важно также, чтобы каждый участник знал, к кому обращаться за помощью или консультацией по конкретным вопросам.

2) Все участники команды должны представлять конечную цель проекта и промежуточные задачи. Если цели размыты или неясны, команда может тратить ресурсы на ненужную работу. По этому поводу необходимо проводить регулярные встречи с участниками и стейкхолдерами проекта для обсуждения прогресса, что поможет поддерживать фокус на главном.

3) Открытая и частая коммуникация является основой успешной командной работы. Это значит, что команда проекта должна иметь конкретный коммуникационный план работы, где будут регламентированы все инструменты и каналы информационно-коммуникационного взаимодействия (ежедневные стендапы, еженедельные совещания или регулярные отчёты, мессенджеры, таск-трекеры и т.п.).

4) Нельзя забывать про взаимное уважение и поддержку, поскольку именно они создают атмосферу доверия, способствующую открытому обсуждению проблем и поиску решений. Важно, чтобы члены команды чувствовали себя комфортно при высказывании своих идей и предложений.

5) Руководитель проекта должен регулярно отслеживать прогресс и давать конструктивную обратную связь. Это позволяет вовремя выявлять проблемы и корректировать работу команды. Обратная связь должна быть объективной и полезной, а не «kritикой ради критики».

6) Высокая динамика изменений во внешней среде влечёт разного рода непредвиденные изменения в проекте. Команда должна уметь быстро реагировать на такие изменения и адаптироваться к новым условиям. Гибкий подход к управлению проектами значительно повышает эффективность работы команды.

7) Важно равномерно распределять задачи и следить за тем, чтобы никто не был перегружен работой, так как чрезмерная нагрузка на отдельных членов команды может привести к выгоранию и снижению производительности всей команды.

8) Руководитель проекта, должен обеспечить команду всеми необходимыми ресурсами: оборудованием, программными средствами, информацией и поддержкой со стороны руководства. Недостаток ресурсов может замедлить процесс и снизить качество результата.

9) Эффективная команда должна постоянно учиться и развиваться. Организация тренингов, семинаров и других образовательных мероприятий помогает членам команды улучшать свои навыки и знания, что положительно сказывается на общей эффективности работы.

10) Признание успехов и достижений мотивирует команду продолжать работать над проектом с энтузиазмом. Это может быть как материальное вознаграждение, так и простое выражение благодарности за хорошо выполненную работу.

Соблюдение этих условий создаёт основу для продуктивной и гармоничной работы команды, что в конечном итоге приводит к успешному завершению проекта.

Не менее важную роль в работе всей команды играет эмоциональный интеллект.

Эмоциональный интеллект заключается в понимании чужой логики и выполнении тех или иных рабочих задач, когда человек понимает, чем руководствовался данный исполнитель, когда делал свою задачу и почему именно так он её выполнил [11]. Т.е. когда исполнитель присыпает выполненную задачу, а она не устраивает руководителя, то в данном случае руководитель должен понять, почему он так её выполнил и чем руководствовался. Важно пытаться понять других людей вокруг себя и не критиковать их работу, в ином случае самый простой способ – это подойти и спросить.

Коммуникация и общение, являются центральным звеном для построения правильного эмоционального и результативного фона во всей команде. Понимание друг друга позволит избежать конфликтов и даст возможности для профессионального роста каждому члену команды. В проектном управлении эмоциональный интеллект – это сочетание эмпатии и альтруизма.

**Выводы.** Таким образом, командная работа предполагает наличие общепрофессиональной культуры, хороших деловых взаимоотношений, желания работать как единое целое, готовности всесторонне обсуждать работу, анализировать совместные действия. Это требует наличия коллективного самосознания, открытости, зрелости [5].

Представленный концептуальный подход к созданию команды проекта позволяет учитывать профессиональные навыки и личностные качества участников, совместимость и уникальность каждого в достижении общего результата работы. Ролевая модель построения команды помогает структурировать работу и распределять обязанности таким образом, чтобы максимально использовать потенциал каждого члена команды. Эффективная коммуникация с чётким распределением ролей, поддержка командного духа и эмоциональное лидерство выступают основными элементами успешного функционирования проектной группы.

**Перспективы дальнейших исследований** в области формирования эффективной команды проекта состоят в разработке более гибких ролевых моделей, способных динамично реагировать и адаптироваться к изменениям проекта в условиях высокой неопределенности и риска, а также в более глубоком понимании механизмов социальной психологии и группового поведения в процессе построения проектных команд.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Быков, Д.А. Формирование эффективной команды проекта / Д.А. Быков // Молодой ученый. – 2020. – № 43 (333). – С. 30-33.
2. Зуб, А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А.Т. Зуб. – М.: Юрайт, 2021. – 422 с.
3. Корпоративная система управления проектами // Официальный сайт ГК «Проектная ПРАКТИКА». URL: <https://pmpractice.ru/standarts/> (дата обращения: 10.01.2025).
4. Морозова, О. И., Семенихина, А. В. Организация коммуникаций в проектной деятельности современных компаний / Галактика науки-2023: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2023. – Т. 2. – С. 80-85.
5. Основы управления проектами: генезис, современное состояние, направления развития: коллективная монография / Н.В. Артемьев, М.Ю. Маковецкий, С.А. Ульянова [и др.]. – М.: ЧОУВО «МУ им. С.Ю. Витте», 2024. – 187 с.
6. Результативная проектная команда: количественный подход к формированию: монография / Н.Б. Сафонова, А.Р. Урубков, Т.П. Маслевич, Н. Л. Минаева. – 4-е изд. – М.: Дашков и К, 2022. – 172 с.
7. Роли в команде проекта // Официальный сайт АНО ДПО «Национальный институт переподготовки и повышения квалификации кадров в сфере экономики и финансов». URL: <https://nipkef.ru/about/blog/roli-v-komande-proekta/> (дата обращения: 10.01.2025).
8. Текущее состояние и тенденции развития проектного управления в России [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании «Б1 – Консалт». URL: <https://b1.ru/analytics/b1-project-management-in-russia-research-2024/> (дата обращения: 10.01.2025).
9. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова, Е.А. Ткаченко. – М.: Юрайт, 2022. – 383 с.
10. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / А.В. Алешин, В.М. Анышин, К.А. Багратиони и др. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. – 800 с.
11. Ali A. Empirical analysis of shared leadership promotion and team creativity: AN adaptive leadership perspective / A. Ali, H. Wang, R. E. Johnson // Journal of organizational behavior. – 2020. – Vol. 41. – P. 405–423.

Поступила в редакцию 15.01.2025 г.

## CONCEPTUAL ASPECTS OF THE FORMATION OF THE PROJECT TEAM AND THE ROLE MODEL OF ITS PARTICIPANTS

*O. I. Morozova, A. V. Semenikhina*

In modern economic realities, project activity is a key condition for the success of an organization in any field of activity and industry affiliation. Among the many factors affecting the effectiveness of project implementation, a well-formed project team plays an important role. Team formation is a rather complicated process that requires not only qualified specialists, but also the creation of an optimal project management role structure capable of ensuring the successful implementation of the tasks set. The article systematizes the conceptual foundations of the formation of a project team, analyzes approaches to determining the role of each team member, and suggests a structural and role model for team building. Special attention is paid to the basic skills characteristic of team members, the conditions for effective work and interpersonal interaction within the team. Methods of collecting, processing, comparative analysis and graphical description of the information received were used to conduct the research. Based on abstract logical thinking and substantiation of the importance of forming a project team, the presented conceptual aspects currently determine the scientific and practical significance of this research, which is particularly relevant in modern management conditions.

**Keywords:** team, project, management, skills, role model, organization, staff

### **Морозова Ольга Ивановна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры стратегического и инновационного развития, доцент кафедры менеджмента  
ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,  
г. Москва, НОЧУ ВО «Московский экономический институт», г. Москва  
777olia09@mail.ru  
+7-919-201-53-01  
ORCID 0000-0002-5294-7656

### **Семенихина Анна Викторовна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и бизнеса  
НОЧУ ВО «Московский экономический институт», г. Москва  
av-sem1509@mail.ru  
+7-910-302-30-17  
ORCID 0000-0002-5349-2657

### **Morozova Olga**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Financial University under the Government of the Russian Federation, city Moscow, Moscow  
Institute of Economics, city Moscow

### **Semenikhina Anna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Moscow Institute of Economics, city Moscow

УДК 332.1:338.45:338.24+330.4  
DOI 10.5281/zenodo.15741572

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ НА ОСНОВЕ ПРИКЛАДНОГО СТОХАСТИЧЕСКОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ: ПРОМЫШЛЕННОЕ РАЗВИТИЕ, РЕСУРСООБЕСПЕЧЕНИЕ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

© 2025. Ю. Н. Полшков

---

Исследование посвящено обоснованию научно-методических положений по формированию управляющих воздействий на процессы региональной экономики. Прогнозно-расчётной базой выступила методология математической теории случайных функций. Подтверждена авторская гипотеза о ключевой роли промышленного роста, ресурсообеспечения и человеческого капитала в эффективном пространственном развитии территориальных субъектов Российской Федерации, которое адекватно моделируется предложенными стохастическими методами прикладной направленности. В качестве необходимых составляющих пространственного развития охарактеризованы транспортная инфраструктура, топливно-энергетический комплекс, жилищное строительство и жилищно-коммунальное хозяйство, социальная сфера, информационно-телекоммуникационная инфраструктура и отрасль связи, экология, природопользование и климатические условия, туризм и рекреация, причём в качестве элемента научной новизны выделена перманентно модернизирующаяся система продуцирования научно-образовательных услуг. Кратко очерчены перспективы дальнейшей дискуссии применительно к экономике Донецкой Народной Республики.

**Ключевые слова:** регион; отрасль; экономика; управление; промышленность; развитие; ресурс; эффективность; капитал; человек; статистика; моделирование.

---

**Постановка проблемы.** Теоретические постулаты региональной экономики предполагают пространственную организацию распределения ресурсов с возможно большей эффективностью. Сбалансированность промышленности, сельского хозяйства и сферы услуг требует комплексного решения задач экономического районирования. Факторы цифровой трансформации, технологического развития, импортозамещения налагаются на продуктивность человеческого капитала и производительность труда в отраслях экономики территориальных субъектов.

**Актуальность темы исследования.** Масштабность очерченной проблематики научного поиска взывает к методологии экономико-математического моделирования. Адаптация к практическим нуждам региональной и отраслевой экономики актуализирует математические методы теории случайных функций.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Работы зарубежных и российских коллег оценивают роль отдельных регионов и отраслей соразмерно их вкладу в национальную экономику. Количественный анализ результатов мониторинга региональной экономической динамики опирается на соответствующий аппарат математических методик.

Регрессионные модели пространственной экономики задействованы L. Liu, H. Ping [1] при оценке уровня развития портовой инфраструктуры в ряде китайских регионов с высокой степенью автономии. Процесс эволюции хозяйственной специализации Гуандуна, Гонконга и Макао анализируется путём объединения эконометрических и географических подходов.

В работе, посвящённой эколого-экономической устойчивости аграрного сектора регионов Китайской Народной Республики, X. Ma, O. Zhang [2] выполнили

структурный анализ субъектов хозяйствования всех форм собственности. Отслеживание информации по сельхозпродукции и выработка ключевых нормативных решений привели к выводам о факторах устойчивости производственных систем регионального уровня, что осуществлено симбиозом инженерных и математических методов.

Региональная социально-экономическая дифференциация исследована G. Ye, X. L. Xu, Y. Chen, K. Q. Zhang [3] в контексте формирования хозяйственных комплексов «зелёного» типа с высокими экологическими стандартами. Эффективность новых источников энергии проанализирована на основе панельных данных в региональном разрезе стран Юго-Восточной Азии. С помощью стохастического граничного оценивания, основы которого заложены выдающимся донецким математиком Б. В. Бондаревым [4], реализовано разумное планирование промышленного развития, позволяющее не только экономить расходы на государственные субсидии, но и определять направления инвестиций в региональный человеческий капитал. По мнению авторов работы [3], эффективность возобновляемых источников солнечной и ветряной энергии имеет эмпирическую положительную корреляцию с количественными характеристиками технических инноваций, государственной индустриальной политики, экономического развития региона и образованности населения, а с показателями степени урбанизации – отрицательную, что служит основанием к сглаживанию диспропорций между региональными хозяйственными системами.

Интеграционные процессы регионально-отраслевого уровня О. С. Дробкова, П. А. Дроговоз [5] моделируют математическими методами исследования экономических операций. При этом анализируются условия формирования ресурсной базы неоиндустриализации территориальных единиц.

Результаты И. Н. Макарова и его соавторов по работе [6] заключаются в экономико-математическом моделировании процессов устойчивого энергообеспечения арктических регионов России. При этом задействованы методы стохастической теории множеств, с помощью которых производится экспертное оценивание эффективности организационных мероприятий по формированию кластеров, объединяющих промышленное производство и добычу полезных ископаемых. Предложена коррекция государственных целевых программ инвестирования энергетического сектора регионов российской Арктики в контексте решения проблем единства пространства территориальных экономик и локализации профильных рынков.

Нейросетевое моделирование задействовано Ю. О. Плеховой, В. И. Перовой [7] при разработке инновационного аналитического метода управления социальной средой и экономической сферой субъектов Российской Федерации. Кластерное ранжирование регионов осуществлено с позиций устойчивого роста экономики и укрепления технологической безопасности России по критериям инвестиционной, производственной и нововнедренческой составляющих хозяйственных комплексов. Упор сделан на региональной экономической политике, её целях, инструментах, оценках результативности.

Поиск эффективных моделей развития территорий привёл А. Г. Шеломенцева, А. Н. Сёмина, К. С. Гончарову [8] к убеждению, что путь к оптимизации экономических отношений регионального уровня лежит через устойчивость хозяйственного роста (инвестиции и предпринимательство), сглаживание общественного неравенства (качество жизни людей). Математическая составляющая таких моделей основана на методах социально-экономической динамики

детерминированного толка, а хозяйственная «механика» – на институтах муниципального развития, диверсификации аграрного бизнеса, децентрализации хозяйственных отношений в агломерациях и кластерах, а также на бережном отношении к культурному наследию территориальных единиц.

Функциональную модель имитационного характера предложили А. И. Шинкевич, А. В. Шумкин [9] в отношении сбыта инновационных изделий, выпускаемых машиностроительными комплексами федеральных субъектов. Метод декомпозиционного анализа временных рядов открывает, по мнению этих учёных, «окно возможностей» для выхода на современные рынки машиностроения. Теория инновационного планирования сочетается в работе [9] с прикладными инструментами отраслевого прогнозирования с прицелом на промышленное развитие и рост экономического эффекта от деятельности местных индустрий по производству высокотехнологичных машин и оборудования для предприятий.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на значимость полученных результатов, изложенных в работах [1–3, 5–9] и ряде др., следует отметить не всегда просматривающееся обоснование использования тех или иных экономико-математических методов и моделей, а иногда и полное отсутствие количественной аналитики. Недостаточность расчётной базы сказывается на качестве исследований по особенностям экономических отношений бюджетного федерализма, проблемам межмуниципального хозяйственного сотрудничества, установлению особых режимов регионально-отраслевого развития и пр.

Выдвигаемая **гипотеза** заключается в предположении о том, что уровни индустриализации, обеспечения ресурсами и эффективности человеческого капитала влияют на успешность итогов управления процессами региональной экономики, ход которых наиболее рационально моделируется методами прикладной стохастики.

**Целью работы** является обоснование научно-методических положений менеджмента процессов региональной экономики в контексте промышленного развития, ресурсообеспечения и формирования человеческого капитала, для количественной аналитики которых задействуется методология математической теории случайных функций.

**Материалы и методы исследования.** Проверка непротиворечивости рабочей гипотезы и достижение цели исследования потребовали использования нормативно-правовых актов Президента и Правительства Российской Федерации [10–19], данных службы государственной статистики [20–29] и многоплановых сведений из открытых источников [1–9].

Применение метода линейной регрессии [1], метода финансово-экономического анализа [2], метода стохастического граничного оценивания [3], метода исследования экономических операций [5], метода стохастической теории множеств [6], метода управления социальной средой и экономической сферой региона [7], методики нейросетевого моделирования [7], методики детерминирования социально-экономической динамики [8], методики имитационного моделирования [9], метода декомпозиционного анализа временных рядов [9] обобщено до уровня методологии математической теории случайных функций [4], за счёт чего достигнуто приращение научных знаний в области региональной и отраслевой экономики.

**Результаты исследования и их обсуждение.** В течение последних двадцати лет в России достаточно успешно реализуется региональная экономическая политика. Следовательно, возрастает роль оценки и прогнозирования экономических процессов территориального уровня, для чего необходимо задействовать математический

инструментарий построения прикладных стохастических моделей.

Стратегические устремления пространственного развития Российской Федерации простираются до 2030 года, а также нальчествует прогноз на рубеже 2036 года [16]. Предполагается, что территориальная организация экономики служит национальному целеполаганию [10] с всемерным обеспечением безопасности (экономической и пр.) государства [18] и одновременным формированием системы сбалансированного расселения россиян, обусловленной обширными просторами нашей страны (в особенности азиатской её части).

Важной составляющей пространственного развития России [16] является прогрессивный промышленный рост в регионах, завязанный на транспортную, энергетическую и иные виды инфраструктур, под которые реконструируются или создаются обрабатывающие индустриальные предприятия. Новые хозяйствующие субъекты перспективно располагать в доступной близости к местам залегания и добычи потребного сырья, что соответствует закономерностям функционирования промышленных отраслей.

Минимальное транспортное «плечо» должно сопрягаться с потребностями в строительных материалах. Непосредственная близость к местам федерального и регионального инвестирования проектов в сфере обрабатывающей промышленности делает более осмысленным задачи пространственного развития страны и формирование рынков промышленных изделий отечественных марок.

Арктика и др. геостратегические территории России должны располагать государственными программами по стимулированию возникновения индустриально-технологических парков. Организационные формы такого назначения участвуют в проектах технико-технологической суверенизации, повышая конкурентоспособность производителей товаров и услуг промышленного назначения.

Эти новшества поначалу коснулись радиоэлектронной индустрии России в контексте ценообразования и пр. аспектов экономики промышленности [29]. Причём, переходя от частного к общему, заметим, что речь идёт о производстве промышленных изделий критического характера, включённых в импортозаместительные планы по отраслям национальной экономики [28].

Ещё одна из важных составляющих пространственного развития Российской Федерации – региональное ресурсообеспечение [16]. Минерально-сырьевые центры, помимо самих месторождений ресурсов (в т.ч. углеводородных) и объектов их добычи, должны располагать близко доступными горно-обогатительными комбинатами и др. перерабатывающими производствами, что требует наличия соответствующей инфраструктуры (в т.ч. по поддержанию топливно-энергетического баланса всей страны и отдельных регионов).

Критически значимо обеспечить возможно большую глубину переработки сырьевых ресурсов. Для этого нужны отечественные технологии, которые являются следствием успешной работы организационных форм (технопарков и т.п.), стимулирующих модернизацию индустрии в отраслях и бизнес-процессы в профильных компаниях.

Эффективный человеческий капитал регионов, помимо промышленного роста и ресурсообеспечения, входит в число составляющих пространственного развития России [16]. Привлечение квалифицированных работников в обрабатывающую промышленность регионов затруднительно без современной социальной инфраструктуры, которая является как бы логическим продолжением производственно-логистической и пр. инфраструктур, реализующих национальные проекты технико-

технологического лидерства с перспективой активизации внешнеэкономической деятельности предприятий отечественной индустрии.

Пока же имеет место неравномерное пространственное развитие российских территориальных субъектов. В разрезе федеральных округов факт неравномерности подтверждается на данных государственной статистики [20 – 29] и выглядит следующим образом (табл. 1).

Таблица 1

Сопоставление долей отдельных федеральных округов в общероссийском объёме выпуска инновационной продукции, % (составлено автором на основе статистических данных [20 – 29])

Год	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Центральный федеральный округ	23,3	22,8	32,6	33,2	30,5	38,8	38,4	26,9
Сибирский федеральный округ	3,7	3,3	3,5	3,9	4,7	5,6	4,5	4,8
Год	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Центральный федеральный округ	26,2	29,3	31,9	33,0	32,3	32,0	32,0	
Сибирский федеральный округ	3,9	5,1	7,4	5,2	4,2	4,7	4,7	

Судя по табл. 1, производство инновационной продукции в Центральном федеральном округе в разы превосходит Сибирский федеральный округ. Наибольший разрыв в 9,4 раза имел место в 2012 году, а наименьший в 4,3 раза – в 2020 году, что свидетельствует о существенной разнице в интенсивности бизнес-процессов.

В качестве допустимой абстракции [4] рассмотрим последовательность бизнес-процессов  $\xi_\varepsilon(t), t \in [0, T]$ , основной количественной характеристикой которых является стоимостной объём выпускаемой в регионе инновационной продукции. Отрезок времени  $[0, T]$  является непрерывным аналогом дискретного временного периода с 2010 года по 2024 год,  $\varepsilon > 0$  – малым случайным параметром экономических рисков региона.

Согласно стратегическим планам пространственного развития [16], Сибирский федеральный округ необходимо «подтягивать» до уровня эффективности экономики и социальной сферы Центрального, Приволжского и др. более развитых федеральных округов. В настоящее же время ситуация такова (табл. 2).

Таблица 2

Объём выпуска инновационной продукции в Сибирском федеральном округе, млрд. руб.

(составлено автором на основе статистических данных [20–29])

Год	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Стоимость выпущенных изделий	46,3	69,6	99,6	138,4	166,9	217,1	198,2	201,8
Год	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Стоимость выпущенных изделий	176,1	248,6	382,1	312,1	267,9	308,2	307,3	

Стоимостная величина инновационной продукции, выпущенной субъектами хозяйствования Сибирского федерального округа (табл. 2), эволюционировала от 46,3 млрд. руб. в 2010 году (минимум за период) до 382,1 млрд. руб. в 2020 году (максимум). При этом имела место достаточно стабильная повышательная тенденция со среднегодовым темпом роста 17,2%.

Важно сформировать методологию прогнозирования применительно к бизнес-процессам регионального уровня на период до 2030 года (с перспективой до 2036 года). Следовательно, ещё одной допустимой абстракцией будет множество значений пространственного развития экономики региона с действующей метрикой

$\rho_x(x, y), x, y \in X$ , характеризующей удалённость траекторий бизнес-процессов друг от друга:

$$\rho(x, y) = \sup_{0 \leq t \leq T} |x(t) - y(t)|. \quad (1)$$

Отечественный инструментарий внутрифирменного планирования и стратегического прогнозирования в промышленных отраслях модельно эквивалентен требованию Ю.В. Прохорова [4] к маловероятным случайным событиям пространственного развития:

$$\limsup_{h \downarrow 0} \sup_{\varepsilon > 0} P \left\{ \sup_{|t_1 - t_2| \leq h} |\xi_\varepsilon(t_1) - \xi_\varepsilon(t_2)| > \varepsilon \right\} = 0. \quad (2)$$

Управление структурными изменениями в российской промышленности требует совершенствования подходов (1) и (2). По убеждению автора, здесь наиболее перспективно опереться на метрику А.В. Скорохода [4], представимую в следующем виде:

$$\rho_D(x, y) = \inf_{\lambda \in \Lambda} \left[ \sup_{0 \leq t \leq T} |x(t) - y(\lambda(t))| + \sup_{0 \leq t \leq T} |t - \lambda(t)| \right]. \quad (3)$$

Благодаря принципу (3), а также пониманию реализуемой государством промышленной политики, возможен выход на дифференциальное уравнение [4]:

$$\begin{aligned} \frac{dX_\varepsilon}{dt} &= a(t, X_\varepsilon(t)) + \sigma(t, X_\varepsilon(t)) \cdot \xi_\varepsilon(t), \\ X_\varepsilon(0) &= x_0. \end{aligned} \quad (4)$$

Уравнение (4) позволяет прогнозировать процессы региональной экономики на основе прикладного стохастического моделирования. Здесь  $X_\varepsilon(t)$  допускает трактовку стоимостного объёма инновационной продукции в экономике федерального округа, функция  $a(t, X_\varepsilon(t))$  является оценкой математического ожидания, т.е. среднестатистической характеристики  $X_\varepsilon(t)$ , а функция  $\sigma(t, X_\varepsilon(t))$  отражает величину квадратических колебаний относительно среднего [4], что обычно ассоциируется с экономическими рисками.

Стратегические планы государства относительно пространственного развития территорий [16] в особенности распространяются на Сибирский федеральный округ, т.к. земли России за Уралом заселены крайне неравномерно и с низкой плотностью. В отношении этого макрорегиона реализованы прогнозные возможности прикладной стохастической модели (4), что отражено на рис. 1.

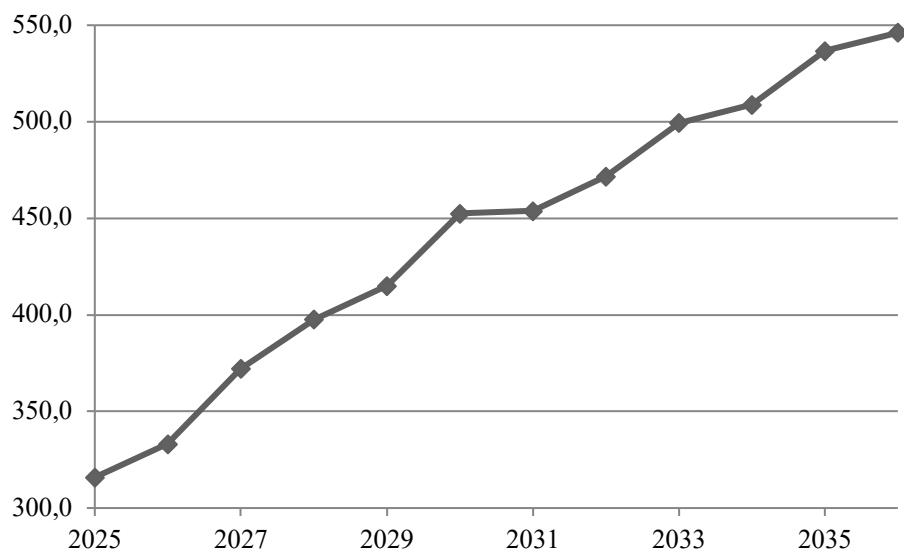


Рис. 1. Прогноз объёма выпуска инновационной продукции в Сибирском федеральном округе, млрд. руб. (построено автором согласно модели (4) по статистическим данным [20 – 29] на основе математической теории случайных функций)

Ожидается стабильный рост величины выпуска инновационных изделий (рис. 1) от 315,9 млрд. руб. в 2025 году до 546,1 млрд. руб. в 2036 году. Наибольший прирост 11,7% прогнозируется на конец 2027 года, наименьший 0,3% – в 2031 году. Таким образом, ожидается среднегодовое увеличение объема выпуска инновационной продукции по Сибирскому федеральному округу на 5,2%, что возможно, благодаря формированию механизмов пространственного развития в отношении отраслей индустрии, сельского хозяйства и сферы услуг территориальных субъектов России, расположенных за Уралом.

Не следует сбрасывать со счетов принципы государственно-частного партнёрства в отечественной промышленности. Своевременным является также решение проблем энергоэффективности экономик регионов Российской Федерации.

Региональные экономики нуждаются в качественной транспортной инфраструктуре. Приоритетные направления промышленного роста, ресурсообеспечения, эффективности человеческого капитала трудно реализовать без увеличения доступности транспорта, связаннысти просторов страны и опорной сети дорог всех видов со вспомогательными службами менеджмента хозяйственных отношений для нужд пространственного развития [16].

Управление топливно-энергетическим комплексом России необходимо совершенствовать с позиций доступного гарантированного обеспечения населения и региональных экономик профильными продуктами и услугами, настраиваясь на минимизацию издержек. При этом существующая энергетическая инфраструктура далека от идеала, что инициирует создание более гибких способов регулирования нагрузок на неё.

Жилищное строительство и жилищно-коммунальное хозяйство являются социальной основой формирования регионального человеческого капитала. В силу этого необходимы дифференцированные подходы к государственной поддержке по строительству жилья [16]. Первоочередниками должны быть городские агломерации и места компактного проживания людей, в отношении которых осуществляется крупное

инвестирование прогрессивных экономических процессов региональных экономик, способствующих росту занятости и пространственному развитию территорий России.

Нельзя обходить вниманием социальную сферу регионов. Доступность образования, качественная медицинская помощь, предупредительное социальное обслуживание, возможность культурного досуга и комфортная реализация др. потребностей людей являются основой формирования трудовых ресурсов и регионального человеческого капитала.

Информационно-телекоммуникационная инфраструктура и отрасль связи также объединяют территории России. Обширные просторы страны нуждаются в наличии спутниковых системах связи. Удалённые и труднодоступные территории ожидают налаживания высокоскоростной передачи данных для бизнеса и населения российских регионов.

Пространственное развитие затрагивает экологию и природопользование территорий [16]. Активное формирование минерально-сырьевых комплексов ставит вопросы изменения климата, к которым прилегают воспроизводство ресурсов природы, уязвимость животного и растительного мира.

Природный, культурно-исторический, оздоровительный и иной рекреационный потенциал территорий повышает доступность туристических услуг. В этом ряду стоит снижение дифференциации доходов населения как рычаг усиления туристских потоков при общем пространственном развитии регионов России.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведенное исследование позволило обозначить и в какой-то мере решить проблемы повышения продуктивности управления процессами региональной экономики на основе прикладного стохастического моделирования.

Рабочая гипотеза подтвердила предположение о том, что промышленный рост, достаточность ресурсообеспечения, эффект от монетизации человеческого капитала оказывают существенное влияние на успехи менеджмента процессов региональных экономик Российской Федерации, прогнозирование итогов которых осуществлено усовершенствованной моделью из области математической теории случайных функций.

Элемент **научной новизны** заключается в формировании управляющих воздействий на пространственное развитие региональных экономик, в которых особое место занимают инвестиции в инновации технологического толка. Ключевую роль здесь играет перманентно модернизирующаяся система продуцирования научно-образовательных услуг, способная разрабатывать, внедрять и массово тиражировать прорывные промышленные технологии. Мультиплексионный эффект создаётся межрегиональной коопeração в сфере реализации инновационных проектов, поиском технологических решений, стимулированием исследований, формированием нововнедренческой инфраструктуры за счёт сосредоточения потребных ресурсов на наиболее перспективных направлениях государственной поддержки промышленности, сельского хозяйства и сферы услуг российских регионов.

Дальнейшая дискуссия открывает возможности совершенствования управлеченческих процессов в отношении экономики Донецкой Народной Республики, входящей в число геостратегических территорий России, обеспечивающих её территориальную целостность и национальную безопасность, требующих дополнительного расходования ресурсов из-за специфики жизни людей и особенностей осуществления производственно-хозяйственной деятельности.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Liu L. Study of the Influencing Factors on Development of Ports in Guangdong, Hong Kong, and Macao from the Perspective of Spatial Economics [Text] / L. Liu, H. Ping // Mathematical Problems in Engineering. – 2020. – № 7. – P. 1-12. DOI: 10.1155/2020/2343860.
2. Ma X. Tracing Information for Agricultural Product and Identifying Key Regulatory Decisions towards Eco-Economics Sustainability [Text] / X. Ma, O. Zhang // Mathematical Problems in Engineering. – 2022. – № 1. – P. 1-17. DOI: 10.1155/2022/8142802.
3. Ye G. Towards Green Economics and Society: Exploring the Efficiency of New Energy Generation [Text] / G. Ye, X.L. Xu, Y. Chen, K.Q. Zhang // Mathematical Problems in Engineering. – 2021. – № 8. – P. 1-15. DOI: 10.1155/2021/9950687.
4. Бондарев Б.В. О неравенстве Колмогорова-Гаека-Ренни для нормированных интегралов от процессов со слабой зависимостью [Текст] / Б.В. Бондарев // Теория вероятностей и её применения. – 1997. – Т. 42, № 2. – С. 225-238.
5. Дробкова О.С. Применение экономико-математической модели оценки уровня интеграции предприятий промышленного комплекса [Текст] / О.С. Дробкова, П.А. Дроговоз // Креативная экономика. – 2023. – Том 17. – № 1. – С. 165-182. DOI: 10.18334/ce.17.1.116675.
6. Макаров И.Н. Экономико-математическая модель обеспечения оптимального финансирования устойчивого развития энергетических проектов Арктики при организации промышленно-производственно-добычающего кластера / И.Н. Макаров, Е.В. Дробот, В.С. Назаренко и др. // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 4. – С. 2119-2142. DOI: 10.18334/vinec.13.4.118825.
7. Плехова Ю.О. Инновационный метод анализа управления социально-экономическим развитием регионов России с применением нейросетевого моделирования [Текст] / Ю.О. Плехова, В.И. Перова // Вопросы инновационной экономики. – 2025. – Т. 15, № 1. – С. 125-144. DOI: 10.18334/vinec.15.1.122530.
8. Шеломенцев А.Г. Модели территориального развития: в поиске эффективности [Текст] / А.Г. Шеломенцев, А.Н. Сёмин, К.С. Гончарова // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2024. – № 5. – С. 7-25. DOI: 10.24412/2071-6435-2024-5-7-25.
9. Шинкевич А.И. Функциональное моделирование процесса выведения инновационной продукции на рынок в машиностроении [Текст] / А.И. Шинкевич, А.В. Шумкин // Вестник университета. – 2021. – № 12. – С. 47-54. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-12-47-54.
10. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/153176/>. (Дата обращения: 21.03.2025).
11. Указ Президента Российской Федерации от 8 ноября 2021 г. № 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Веб-сервер Кремля. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47244>. (Дата обращения: 21.03.2025).
12. Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/111459/>. (Дата обращения: 21.03.2025).
13. Концепция технологического развития на период до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/48570/>. (Дата обращения: 21.03.2025).
14. Постановление Правительства Российской Федерации от 13.05.2021 г. № 729 «О мерах по реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/134443/>. (Дата обращения: 21.03.2025).
15. Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2023 г. № 2255 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Восстановление и социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/151710/>. (Дата обращения: 21.03.2025).
16. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 г. № 4146-р «Об

утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/157308/>. (Дата обращения: 21.03.2025).

17. Сводная стратегия развития обрабатывающей промышленности Российской Федерации до 2030 года и на период до 2035 года, утверждённая распоряжением Правительства Российской Федерации от 6 июня 2020 г. № 1512-р [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/128331/>. (Дата обращения: 21.03.2025).

18. Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года, утверждённая Указом Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. № 208 [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/111512/>. (Дата обращения: 21.03.2025).

19. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года, утверждённая распоряжением Правительства Российской Федерации от 9 июня 2020 г. № 1523-р [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/128340/>. (Дата обращения: 21.03.2025).

20. Ежегодные доклады «Социально-экономическое положение России» [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/50801>. (Дата обращения: 21.03.2025).

21. Наука, инновации и технологии [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science>. (Дата обращения: 21.03.2025).

22. Национальные счета [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts>. (Дата обращения: 21.03.2025).

23. Промышленное производство [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_industrial](https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial). (Дата обращения: 21.03.2025).

24. Региональная статистика Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/regional\\_statistics](https://rosstat.gov.ru/regional_statistics). (Дата обращения: 21.03.2025).

25. Рынок труда, занятость и заработная плата [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries). (Дата обращения: 21.03.2025).

26. Социально-экономические показатели по субъектам Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/47652>. (Дата обращения: 21.03.2025).

27. Технологическое развитие отраслей экономики Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11189>. (Дата обращения: 21.03.2025).

28. Цели устойчивого развития Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/sdg> (дата обращения: 21.03.2025).

29. Эффективность экономики России [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11186>. (Дата обращения: 21.03.2025).

*Поступила в редакцию 25.03.2025 г.*

## **MANAGEMENT OF REGIONAL ECONOMIC PROCESSES BASED ON APPLIED STOCHASTIC MODELING: INDUSTRIAL DEVELOPMENT, RESOURCE PROVISION, HUMAN CAPITAL EFFICIENCY**

*Yu. N. Polshkov*

The work is devoted to the substantiation of scientific and methodological provisions for the formation of control effects on the processes of the regional economy. The forecast and calculation base was the methodology

of the mathematical theory of random functions. The author's hypothesis about the key role of industrial growth, resource provision and human capital in the effective spatial development of territorial entities of the Russian Federation, which is adequately modeled by the proposed stochastic methods of applied focus, is confirmed. Transport infrastructure, fuel and energy complex, housing construction and housing and communal services, the social sphere, information and telecommunication infrastructure and the communications industry, ecology, nature management and climatic conditions, tourism and recreation are defined as necessary components of spatial development, and a permanently modernizing system of producing scientific and educational services is highlighted as an element of scientific novelty. The prospects for further discussion in relation to the economy of the Donetsk People's Republic are briefly outlined.

**Keywords:** region; branch; economy; management; industry; development; resource; efficiency; capital; human; stochastics; modeling.

**Полшков Юлиан Николаевич**

доктор экономических наук, доцент, декан экономического факультета,  
и. о. заведующего кафедрой математики и математических методов в экономике

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

yu.polshkov@donnu.ru

+7-949-323-17-48

ORCID 0000-0003-2574-5925

**Polshkov Yulian**

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor

Donetsk State University, city Donetsk

УДК 336.14  
DOI 10.5281/zenodo.15741582

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СРЕДСТВАМИ ФОНДА НАЦИОНАЛЬНОГО БЛАГОСОСТОЯНИЯ РОССИИ

© 2025. *O. E. Шугай*

---

Суверенные государственные фонды основной целью имеют создание запаса финансовой прочности государства на случай непредвиденных ситуаций, а также повышение инвестиционной активности для получения дополнительного дохода или решения стратегических задач, стоящих перед страной. В статье на основе официальных статистических данных проведено исследование проблем и имеющихся стратегий формирования и управления средствами Фонда национального благосостояния России (ФНБ). Актуальность исследования определяется необходимостью определения особенностей и направлений совершенствования процесса управления средствами ФНБ в контексте сложившейся геополитической ситуации и в условиях интенсивного санкционного давления. Автором проведен анализ динамики объема и доли средств ФНБ в ВВП, валютной структуры и динамики ликвидной части; сформулированы основные цели стратегии управления средствами Фонда в текущих условиях.

**Ключевые слова:** Фонда национального благосостояния России (ФНБ), суверенный фонд, ликвидная часть, бюджетное правило, валютная структура.

---

**Введение и постановка проблемы.** В условиях сложной геополитической ситуации в мире адаптивный характер развития приобрели все общественные структуры, в том числе финансовые. Быстро меняющаяся реальность в сочетании с цифровизацией и технологическими преобразованиями в обществе сформировали достаточно высокий уровень неопределенности, повлекшей за собой возникновение проблемных ситуаций в области общественных финансов. Ситуация, и без того осложненная пандемией COVID-19, усугубилась в связи с ростом санкционной нагрузки на финансовую систему России. Вышеперечисленные факторы определили потребность в разработке комплекса мер, позволяющих нивелировать отрицательные внешние воздействия, уменьшить уровень неопределенности в обществе и обеспечить стабильную положительную направленность вектора развития российской финансовой системы.

Массовые кризисные явления и нестабильность мировой экономики определяют необходимость формирования суверенных государственных фондов, эффективное управление которыми позволит компенсировать дефицит государственного бюджета в случае необходимости, выполнить принятые обязательства социального характера, осуществить финансирование целевых проектов и достичь поставленных стратегических целей в области национального развития, что определяет **актуальность исследования**.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Формированию стратегий по увеличению и максимально эффективному использованию средств ФНБ посвящены работы многих ученых. Так, в работах Шманева С. В. изучаются вопросы управления и наполнения ФНБ [11], Литвин В. В. и Филипповой Н. В. рассматриваются подходы к трактовке бюджетного правила и механизм влияния результатов деятельности Фонда на основные макроэкономические показатели [4]. В. М. Миронова и О. А. Рябущенко проводят анализ использования средств фонда национального благосостояния для нивелирования последствий кризисных явлений в экономике [5]. Вопросы

историографии создания суверенных фондов государств с учетом страновой специфики рассматриваются в работе Бойтуш О. А. [1]. Изучению зарубежного опыта функционирования суверенных фондов, как возможной модели повышения эффективности управления средствами ФНБ, посвящены работы Дорофеева М. Л. [2], Кудряшова В. В. [3], Тюрина Ю. Г. и Вахромова Н. Д. [9].

Такой интерес ученых к вопросу повышения эффективности управления средствами ФНБ вполне оправдан. Однако в условиях неопределенности, сложившихся в связи с трансформационным характером современной экономики, требуются непрерывные исследования в данной области, позволяющие выявить проблемы и предложить направления совершенствования процесса управления средствами Фонда.

**Целью** проведенного исследования является определение особенностей и направлений совершенствования процесса управления Фондом национального благосостояния России (ФНБ). В исследовании на основе данных макроэкономической статистики проведен анализ формирования и управления средствами ФНБ, а также систематизация экспертно-аналитических данных. Методологическая основа исследования представляет собой комплекс методов научного познания, логического обобщения и системного анализа (в частности индукция и дедукция, анализ и синтез), а также специальных методов формализации и группировки данных, компаративного и факторного анализа.

**Результаты исследования.** Упоминание о государственных суверенных фондах впервые встречается во второй половине XX века. Толчком для формирования и активного развития суверенных фондов явилось окончание Второй мировой войны, сопровождаемое процессами индустриализации, совершенствования моровых экономик, наращиванием производственных мощностей и технической революцией. Вышеперечисленные процессы вызвали резкое повышение мировых цен на углеводороды, что повлекло за собой формирование профицита государственного бюджета стран-поставщиков. Возникла необходимость формирования дополнительных финансовых фондов с целью балансировки бюджета и создания «подушки безопасности» на случай кризисных явлений.

На данный момент в мире насчитывается более 100 государственных суверенных фонда (SWI). Деятельность фондов определяется принципами регулирования Santiago Principles [12], которые позволяют произвести юридическое установление статуса фонда в нормативно-правовых документах, определяющее его структуру, цель деятельности, порядок взаимодействия со сторонними организациями, перечень разрешенных объектов инвестирования и др.; установить порядок и условия проведения финансовых операций (принцип транспарентности), а также требования к управленческой структуре фондов, предъявляемые с целью максимизации эффективности их деятельности [3].

Основным источником формирования и пополнения государственных суверенных фондов являются доходы от продажи углеводородов [1]. Норвегия и Китай являются обладателями одних из самых внушительных суверенных фондов в мире. При этом китайский суверенный фонд (China Investment Corporation) применяет риск-ориентированный подход к осуществлению инвестиционной деятельности через дочерние компании CIC International Co., и CIC Capital Corporation. Многие государства Ближнего Востока также обладают достаточно мощными суверенными фондами (ОАЭ, Саудовская Аравия, Кувейт и др.) [11].

Суверенные фонды России представлены на данный момент Фондом национального благосостояния, созданным в феврале 2008 года на базе

Стабилизационного фонда, и существовавшем совместно с Резервным фондом [4]. История формирования и функции резервных фондов России представлены на рисунке 1.

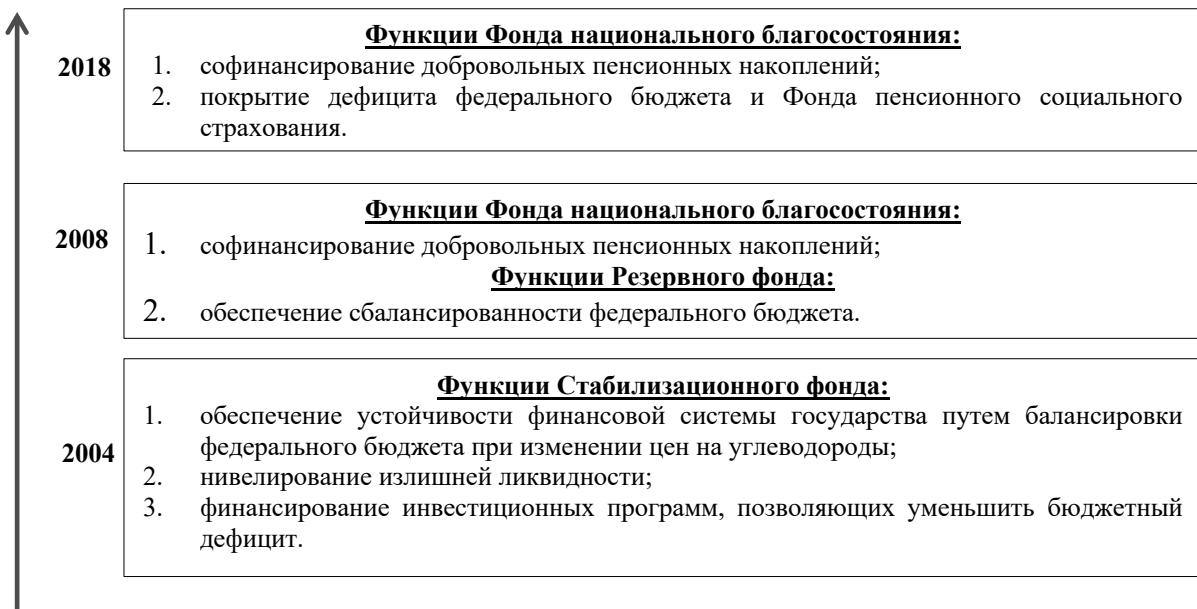


Рис. 1. История формирования и функции резервных фондов России

Исходя из рисунка, отметим, что цели создания Резервного фонда и Фонда национального благосостояния были различны и в 2018 году Резервный фонд был упразднен с переносом оставшихся средств в Фонд национального благосостояния.

Поскольку ФНБ имеет непосредственное отношение к федеральному бюджету, а именно, является частью его средств, регулирование деятельности Фонда осуществляется на основе Бюджетного кодекса РФ. Так, согласно п.1 ст. 96.10 ФНБ «....представляет собой часть средств федерального бюджета, подлежащих обособленному учету и управлению в целях обеспечения софинансирования добровольных пенсионных накоплений граждан Российской Федерации, а также обеспечения сбалансированности (покрытия дефицита) федерального бюджета и бюджета Пенсионного фонда Российской Федерации». Постановление Правительства РФ от 19.01.2008 №18 [6]; Постановление Правительства РФ от 5 ноября 2013 г. N 990 [7] и Приказ Минфина России от 05.05.2022 N 172 [8] регламентируют иные компоненты управления ФНБ.

К основным источникам получения дохода ФНБ относят прибыль, поступающую от нефтегазового сектора, и средства, полученные в результате эффективного управления собственными финансовыми активами. Бюджетные правила в разные периоды времени прорабатывались с учетом различных факторов. Так, до 2013 года бюджетное правило предполагало установление нефтегазового трансфера и формирование доходов за счет сверхприбыли. В структуру нефтегазовых доходов входили налоги на добычу полезных ископаемых и дополнительный доход от их реализации, акцизы на топливо, а также неналоговые вывозные пошлины на газ, нефтепродукты и нефть. Однако модель не предусматривала существование в условиях значительных колебаний стоимости нефтепродуктов. В 2013 году бюджетное правило претерпело изменения: устанавливалась базовая цена на нефтепродукты, которая и

определяла границу доходов бюджета и сверхдоходов, поступающих в резервные фонды. Бюджетное правило определяло несколько категорий доходов: к первой относились налоговые и неналоговые доходы (аналогично предыдущей модели), а ко второй – доходы сверх базового показателя.

Целью введения бюджетного правила являлось нивелирование влияния мировых цен на нефтепродукты на состояние бюджета страны путем стабилизации доходов. Первоначально оно было предложено Министерством финансов РФ в 2004 году и впоследствии четыре раза изменялось. В 2022 году ввиду сложившихся обстоятельств ранее приобретенная за счет доходов нефтегазового сектора валюта (иена, британский фунт, евро) была заморожена западными партнерами. В качестве реакции на данное действие в бюджетное правило претерпело очередные изменения.

На данный момент, согласно бюджетному правилу, средства, полученные в результате реализации нефтепродуктов выше цены отсечения (60 долл. за баррель нефти марки Urals), поступают в ФНБ. При формировании дополнительных поступлений от нефтегазовой отрасли, средства сверх установленной суммы переводятся в юань (с 2023 года) и поступают в ФНБ. В случае дефицита бюджетных средств, средства ФНБ выступают в качестве источника его покрытия. Алгоритм и условия накопления и расходования средств Фонда определяется бюджетным правилом. Изменение объема фонда национального благосостояния представлено в таблице 1 и рисунке 2.

Таблица 1.

## Динамика объема ФНБ

Показатель*	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
в млрд. руб.	3752,94	4036,05	7773,06	13545,66	13565,35	10434,58	11965,07	11879,97
в млрд. долл. США	65,15	58,10	125,56	183,36	182,59	148,35	133,41	116,84
в % к ВВП	3,6	3,7	7,2	11,7	10,0	6,7	7,0	6,2

\* по состоянию на 1 января

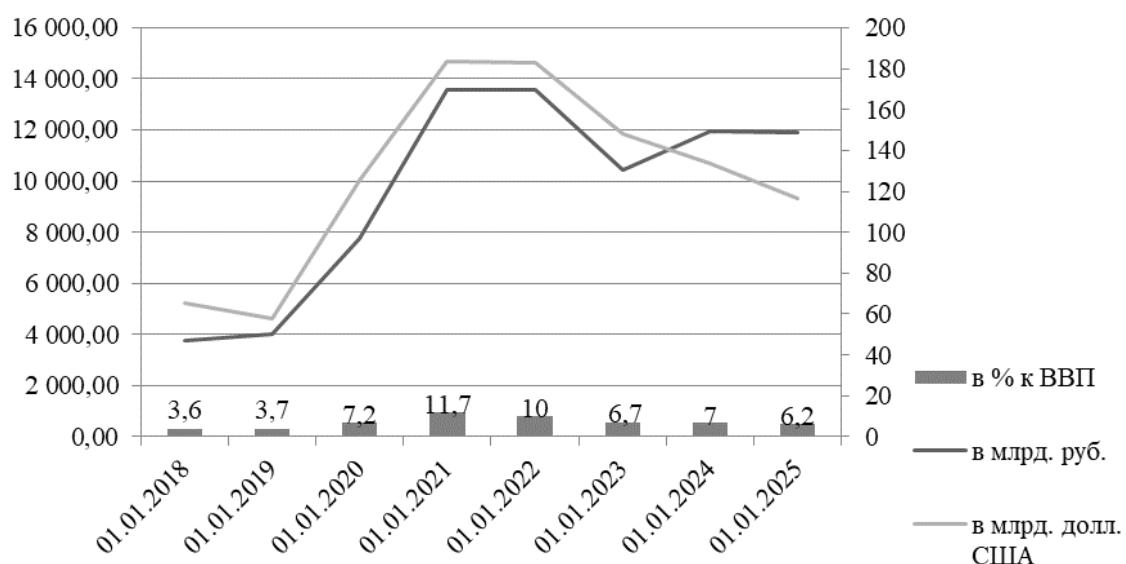


Рис. 2 Динамика объема ФНБ (составлено автором на основе [10])

Как видно из представленных данных, доля средств ФНБ в процентах к ВВП имела нестабильную динамику за указанный период, от 3,6 % в 2018 году до 11,7 % в 2021 году. Резкое повышение показателя в 2021 году демонстрирует тот факт, что российская экономика, несмотря на значительное падение цен на нефтепродукты, восстановила и даже нарастила допандемийный уровень, сохранив устойчивое положение финансовой системы страны. Дальнейшая динамика была отрицательной и к началу 2025 года показатель составил 6,2 % от ВВП, потеряв за четыре года более 6 %. В стоимостном выражении объем средств ФНБ претерпел аналогичные изменения, восстановив потерянный за 2022 год объем средств (10434,58 млрд. руб. или 148,35 млрд. долл.) в 2023 году (11965,07 млрд. руб. или 133,41 млрд. долл.). Падение объема ФНБ в 2022 году связано с перечислением более 2 млрд. руб. в федеральный бюджет с целью финансирования пенсионных накоплений.

Проанализировав темп прироста объема ВВП, возможно оценить эффективность системы управления средствами фонда (рис. 3).

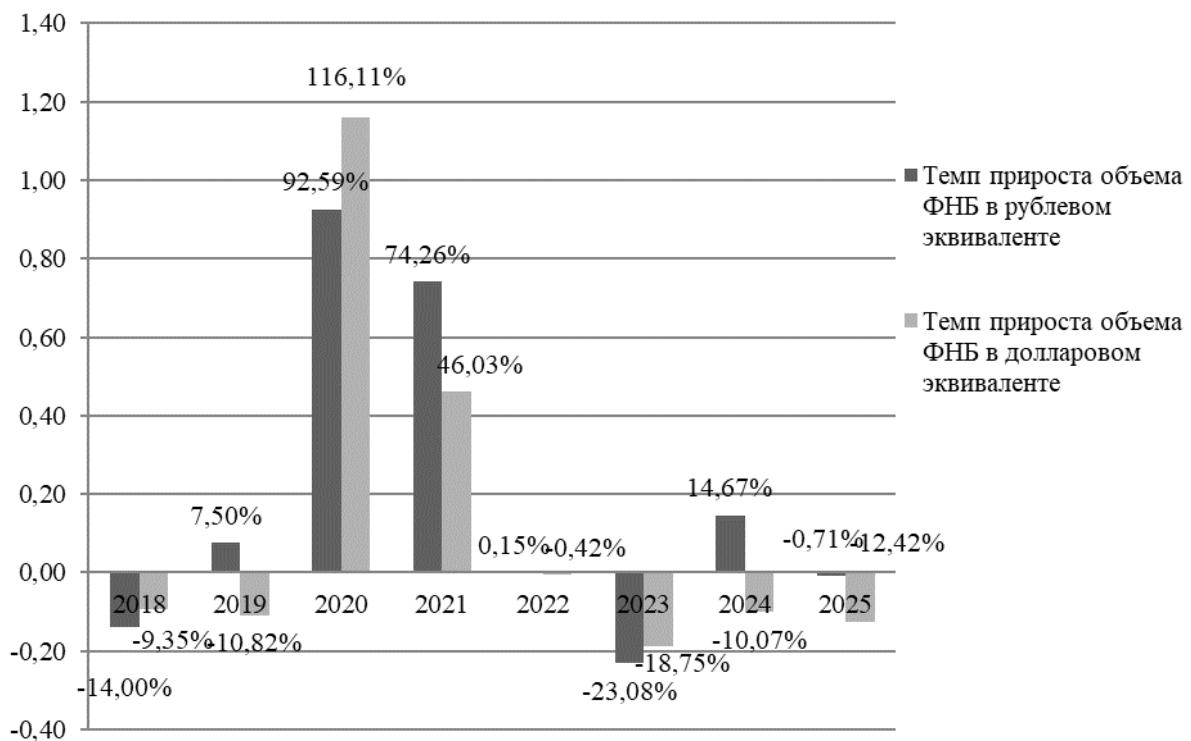


Рис. 3. Темп прироста объема ФНБ (по состоянию на 1 января)  
(составлено автором на основе [10])

Максимальный темп прироста объема средств ФНБ наблюдался на 1 января 2020, 2021 гг., что свидетельствует об эффективности управления в условиях сложной эпидемиологической, а, следовательно, и экономической обстановки в мире. Уход в отрицательную плоскость объясняется переоценкой валютных активов и волатильностью курса доллара в соответствующие периоды.

Целями созданной с применением бюджетного правила системы управления средствами ФНБ является следующее:

- уменьшение количества рычагов влияния цен нефтепродуктов на экономические отрасли, не имеющие отношения к добыче, переработке и продаже нефтепродуктов. Эта цель достигается за счет установления цены отсечения, позволяющей зафиксировать цены энергоресурсов и усилить конкурентоспособность предприятий вышеуказанных отраслей;

- формирование направленности вектора динамики курса национальной валюты вне зависимости от мировых цен на нефтепродукты посредством балансировки спроса и предложения на валютном рынке за счет имеющихся в иностранной валюте активов;

- снижение инфляционного давления ввиду формирования дополнительных возможностей покрытия дефицита бюджета;

- рост инвестиционной активности регионов за счет ослабления влияния колебания цен на нефтепродукты на сберегательные настроения россиян. Наблюдается явная стабилизация сберегательных возможностей, вызванная укреплением уверенности в экономической стабильности государства.

Обобщив вышеперечисленное, отметим, что ФНБ позволяет поддерживать макроэкономическое равновесие путем обеспечения сбалансированности бюджета страны, установления положительно направленных инвестиционных ожиданий и формирования высоколиквидных активов [4].

Валютная структура ФНБ также претерпела значительные изменения в последние годы. В связи со сложившейся геополитической и макроэкономической ситуацией 30 декабря 2020 года Минфин определил новую структуру активов ФНБ, максимально исключив из нее валюты «недружественных» России государств. Так, согласно новой структуре, следует исключить инвестирование средства в номинированные в долларах активы (рис. 4).

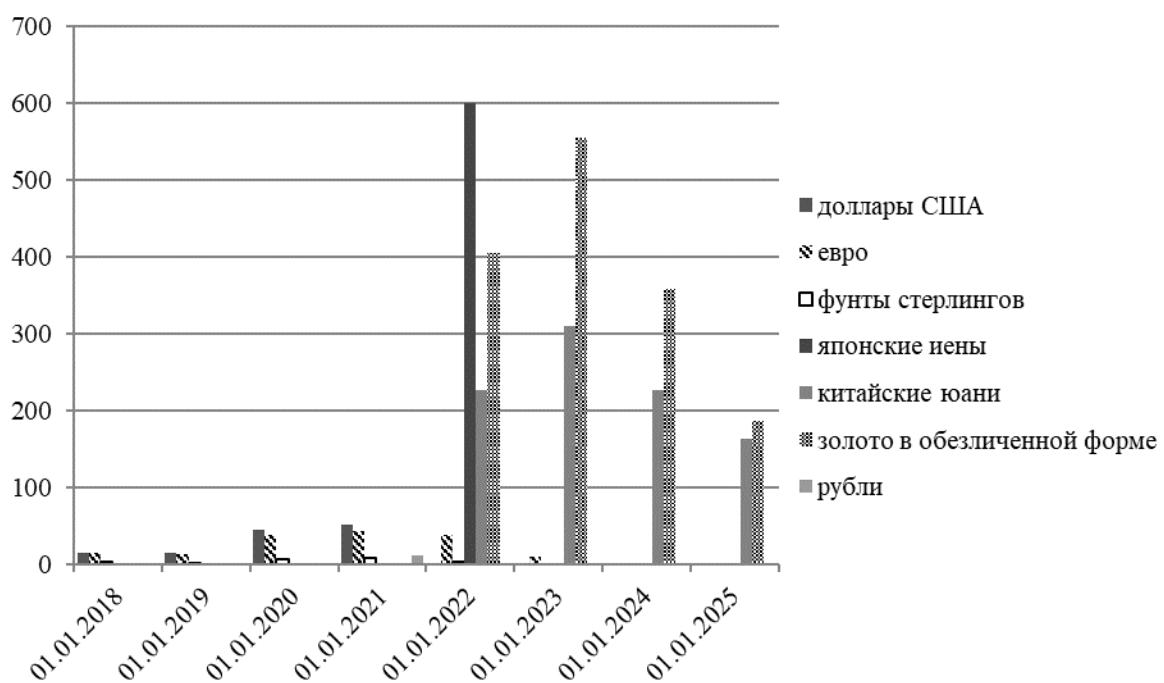


Рис. 4. Валютная структура средств ФНБ  
(составлено автором на основе [10])

До конца 2020 года структура валютных резервов ФНБ на 90% состояла из долларов и евро. В феврале 2021 году в нее вошли юань и иена, доля фунта стерлингов к июлю была снижена до 5%, а доллар исчез. В декабре 2022 года Минфин полностью исключил японские иены и фунты стерлингов, а декабре 2023 года – евро. Максимальные доли активов, номинированных в юанях, составляют 60%, а безналичного золота – 40%. Такая валютная структура максимально адаптирована к существующим условиям. Однако ликвидная часть ФНБ, по мнению большинства экспертов при такой резкой смене валютной структуры потеряла «ликвидность» и доходность ввиду перехода от валюты более стабильной на мировом рынке к валюте менее надежной.

Объем ликвидных активов ФНБ сократился за два последних года с 6,13 трлн. руб. в начале 2023 года до 3,81 в конце 2024 года. Данная ситуация не критична, но вызывает настороженность, т.к. именно ликвидная часть идет на погашение дефицита бюджета. В 2024 году из нее было потрачено 1,3 трлн. руб., но и пополнение было равнозначным, что позволило сохранить средства Фонда практически в прежнем размере. Порядка 1 трлн. руб. израсходованных в 2024 году средств пошло на финансирование инфраструктурных проектов. Однако отметим, что поддержание ликвидной части ФНБ возможно только при стоимости нефти более 70 долл. за баррель, а цена ниже 60 долл. приведет к быстрому исчерпанию средств ФНБ.

Стоит заметить, что за 2024 год ликвидная часть ФНБ снизилась почти на 24 % (с 5,012 трлн. руб. до 3,810 трлн. руб.). Разница представляет собой реализованную и зачисленную в счет погашения дефицита федерального бюджета часть средств фонда (55,4 млрд. китайских юаней и 58,96 т. золота). При этом средний темп расходования средств ФНБ остается постоянным, позволяя предполагать, что ситуация контролируемая и вполне предсказуемая в условия плотного санкционного прессинга.

Деглобализация – еще одна угроза, нависшая над экономикой России. Процесс уже запущен и подразумевает дальнейшее разбиение мировой торговой системы на отдельные блоки, регулируемые крупнейшими мировыми экономиками. Деглобализация в первую очередь грозит снижением цен на сырье и энергоресурсы. В этой связи Министерство финансов должно решать несколько глобальных вопросов с противоположно направленными векторами действия одновременно: не позволить обнулить ликвидную часть ФНБ, покрывая при этом дефицит бюджета, и нейтрализовать внутреннее воздействие введенных ограничений. Поэтому покрытия дефицита бюджета за счет реализации ликвидной части ФНД в 2025 и последующих годах не планируется. Покрыть дефицит планируется за счет повышения налога на прибыль, что по примерным подсчетам принесет порядка 2,6 трлн. руб. Однако такое решение тоже имеет определенные риски: задолженность предприятий, имеющая внушительные показатели уже сейчас, будет только расти, т.к. повышение налоговой ставки сократит прибыль. Кроме того, рассматривается возможность проведения дополнительной волны приватизации с целью пополнения бюджета.

Процесс управления средствами ФНБ, превышающими указанную планку, до сих пор четко не определен. Проанализировав основные направления расходования вышеуказанных активов, отметим, что приоритетным является инвестирование средств по портфельному принципу, кроме того, «сверхприбыль» можно расходовать на повышение благосостояния нуждающихся граждан и импортозамещение путем развития отдельных отраслей промышленности и сельского хозяйства.

Модель инвестирования средств по портфельному принципу основана на алгоритме аналогичной деятельности норвежского фонда. Однако соотношение объема

средств суверенного фонда Норвегии и ВВП страны значительно отличается от аналогичных российских показателей. Так, объем средств норвежского фонда в 3 раза превышает объем ВВП страны, тогда как объем ФНБ составляет 6,2 % ВВП по состоянию на 1 января 2025 года. В этой связи ориентирование инвестиционной политики на опыт норвежского фонда, по нашему мнению, нецелесообразно в связи с повышенными рисками ввиду малого объема резервов. Именно гибкость стратегии управления средствами ФНБ в сложившихся обстоятельствах является главным ее принципом. Однако существенных изменений на данный момент не требуется, стратегия остается консервативной, а финансирование инфраструктурных проектов – по-прежнему актуальным. Следует тщательно отбирать перечень проектов для формирования портфеля инвестиционных планов, учитывая их экономическую целесообразность, рентабельность и минимальные сроки окупаемости.

Механизм управления средствами ФНБ должен учитывать возможность минимизации бюджетных рисков и обеспечивать рост доходности в соответствии с существующим бюджетным правилом. Таким образом, основными целями стратегии управления являются: обеспечение условий для реализации финансовых целей и задач, стоящих перед государством; максимальное нивелирование рисков; ориентация на соответствие целей и задач стратегии существующим условиям мирового финансового рынка.

В 2025 году, по предположениям Минфина, расходы из ФНБ составят чуть больше полумиллиарда рублей и пойдут на софинансирование пенсионных накоплений, а в 2026 – 2027 годах расходовать средства ФНБ не предполагается. С учетом этого прогнозные показатели объема фонда составят на начало 2026 года – 12,8 трлн. руб., а 2027 года – 14,9 трлн. руб.

**Выводы.** Суверенные фонды в сфере общественных финансов представляют собой средство глобального инвестирования, создаваемое государством для поддержания финансовой стабильности и нивелирования результатов неблагоприятных внешних и внутренних воздействий. В сложившихся достаточно сложных geopolитических и социально-экономических условиях, в которых высока неопределенность экономической ситуации, стратегия управления средствами ФНБ, как и вся экономика страны, находится в стадии трансформации. Модернизация ранее существующих механизмов продиктована необходимостью минимизации рисков геоэкономического характера, а также обеспечения поддержки развития промышленного сектора, как залога будущих доходов. Что касается ликвидной части ФНБ, приоритет в ее формировании следует отдавать валютам дружественных государств, несмотря на более низкую ликвидность, и золоту в обезличенной форме, как максимально надежному вложению. Сокращение ликвидной части ФНБ, по мнению автора, свидетельствует лишь о том, что средства фонда позволяют решать возложенные на него задачи, а относительная стабильность темпов расходования – что запаса прочности хватит на плановый период. Согласно базовому сценарию развития экономики Банка России, в 2026-2027 годах средства ФНБ перестанут сокращаться, и начнется интенсивное приобретение иностранной валюты. Последующий рост объема ФНБ находится в прямой зависимости от эффективности консолидации бюджета, о которой Минфин заявляет на период 2025-2026 гг. А значит, в ближайшем будущем у ФНБ есть все основания, чтобы стать системообразующим звеном социально-экономического развития России.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бойтуш О.А. Эволюционная парадигма создания суверенных фондов государства / О.А. Бойтуш // Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник». – 2023. – № 8. – С. 4290-4299.
2. Дорофеев М.Л. Особенности управления фондом национального благосостояния РФ в современных условиях // Известия ВУЗов. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2020. – № 1.-С.12-19.
3. Кудряшов В.В. Международное финансовое право. Суверенные финансовые институты: учебное пособие для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2022. –268 с.
4. Литвин В.В. Совершенствование механизма управления средствами ФНБ (Фонда национального благосостояния) России / В.В. Литвин, Н.В. Филиппова // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2023. – №06. – С. 60-70.
5. Миронова В.М. Формирование и управление средствами ФНБ / В.М. Миронова, О.А. Рябущенко // Финансовые аспекты структурных преобразований экономики. – 2022. – № 8. – С. 46–50.
6. Постановление Правительства РФ от 19.01.2008 №18 «О порядке управления средствами Фонда национального благосостояния»// СПС Гарант. – URL: <https://base.garant.ru/12158458/> (дата обращения: 04.01.2025).
7. Постановление Правительства РФ от 5 ноября 2013 г. № 990 «О порядке размещения средств Фонда национального благосостояния в ценные бумаги российских эмитентов, связанные с реализацией самоокупаемых инфраструктурных проектов» // СПС Гарант. – URL: <https://base.garant.ru/70495140/> (дата обращения:04.01.2025).
8. Приказ Минфина России от 29 декабря 2017 г. № 1387 «О Порядке проведения расчетов и перечисления средств в связи с формированием и использованием дополнительных нефтегазовых доходов федерального бюджета и средств Фонда национального благосостояния» // СПС Гарант. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71786212/> (дата обращения: 04.01.2025).
9. Тюрина Ю.Г. Ключевые особенности управления Фондом национального благосостояния России в современных условиях / Тюрина Ю.Г., Вахромов Н.Д. // Управленческий учет. – 2022. – № 12.- С.1181-1190.
10. Фонд национального благосостояния // Министерство финансов РФ. – URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performace/nationalwealthfund/> (дата обращения: 17.01.2025).
11. Шманев С.В. О перспективах фонда национального благосостояния / С.В. Шманев, А.А. Татарников // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2021. – Т. 11, № 3. – С. 138-146.
12. Generally Accepted Principles and Practices: «Santiago Principles». International Working Group of Sovereign Wealth Funds. 2008. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.ifswf.org/sites/default/files/santiagoprinciples\\_0\\_0.pdf](https://www.ifswf.org/sites/default/files/santiagoprinciples_0_0.pdf) (дата обращения 07.01.2025)

*Поступила в редакцию 24.01.2025 г.*

## PECULIARITIES OF MANAGING THE RESOURCES OF THE SOVEREIGN WEALTH FUND OF RUSSIA

*O. E. Shugai*

The main purpose of sovereign wealth funds is to create a reserve of financial strength of the state in case of unforeseen situations, as well as to increase investment activity in order to obtain additional income or to solve strategic tasks facing the country. The article studies the problems and available strategies of formation and management of the National Welfare Fund of Russia (NWF) on the basis of official statistical data. The relevance of the study is determined by the need to determine the features and areas of improvement of the process of managing the NWF in the context of the current geopolitical situation and under intense sanctions pressure. The author analyzes the dynamics of the volume and share of the NWF funds in GDP, currency structure and dynamics of the liquid part; the author formulates the main objectives of the strategy for managing the Fund's resources in the current conditions.

**Keywords:** National Welfare Fund of Russia (NWF), sovereign fund, liquid part, budgetary rule, currency structure.

**Шугай Оксана Евгеньевна**

кандидат технических наук, старший преподаватель кафедры социально-гуманитарных и государственно-правовых дисциплин

ФКОУ ВО «Воронежский институт федеральной службы исполнения наказаний России», г. Воронеж

oks-shugaj@mail.ru

+7-950-771-05-56

ORCID 0000-0003-4164-8199

**Shugaj Oksana**

PhD (technical sciences), lecturer of the Department of Social-Humanitarian and State-Legal Disciplines

Voronezh Institute Federal Penitentiary Service of Russia, city Voronezh

УДК 332  
DOI 10.5281/zenodo.15741597

## ВЛИЯНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА НА БРЕНДИНГ: ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

© 2025. Ю. К. Яковлева

---

Экологичный маркетинг, как научно-исследовательское направление, характеризуется интенсивным развитием и растущей востребованностью в последние годы. Данний обзор был предпринят с целью оценки влияния экологичного маркетинга на брэндинг и объем сбыта продукции. По результатам проведенного анализа был сделан вывод о том, что экологичный маркетинг является мощным и перспективным инструментом, который может быть использован для увеличения продаж и усиления узнаваемости бренда. Более того, экологичный маркетинг обладает потенциалом для улучшения финансовых показателей компаний за счет сокращения издержек, увеличения прибыли и привлечения внимания к бренду.

**Ключевые слова:** экологический маркетинг, брэндинг, поведение потребителей, компания, бизнес, лояльность потребителей.

---

**Постановка проблемы.** Экологичный маркетинг отражает стремление компаний к интеграции экологических принципов в свою деятельность и принятию более ответственных решений. Под «зеленым маркетингом» понимается комплекс предпринимательских стратегий, направленных на увеличение продаж посредством акцентирования внимания на экологических преимуществах продукта или услуги, что подразумевает использование экологически чистых материалов, возобновляемых источников энергии и вторично перерабатываемой упаковки, а также донесение этой информации до потребителя.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Среди исследований отечественных авторов особый вклад в развитие экологического маркетинга оказало издание «Маркетинг и логистика в эпоху ESG-трансформации», в котором авторами рассмотрены вопросы от определения ключевых компонентов устойчивости бизнес-систем [1] до инструментов повышения спроса на товары бренда [2]. Однако, направления исследования экологического маркетинга обширны, что позволяет более детально изучать отдельные его аспекты.

**Выделение нерешённых проблем.** Ключевой идеей экологического маркетинга является тезис о том, что потребители более склонны приобретать продукты, позиционируемые как экологически безопасные. Экологичный маркетинг является эффективным инструментом, позволяющим компаниям повышать узнаваемость бренда, оптимизировать затраты и увеличивать свою прибыльность. Он также является мощным средством дифференциации в условиях рынка, где экологическая ответственность не является повсеместным стандартом. По мере повышения осведомленности потребителей о важности сокращения выбросов углекислого газа и поиска предприятиями новых способов привлечения клиентов, экологичный маркетинг будет приобретать все большее значение. Экологичный маркетинг может быть использован как инструмент для повышения репутационного капитала, укрепления бренда и лояльности потребителей.

**Целью работы** является анализ влияния экологичного маркетинга на брендинг и объем сбыта продукции на основе изучения научных публикаций о данной проблематике.

Для достижения поставленной цели решены следующие задачи:

- изучены исследования о воздействии экологичного маркетинга на репутационный капитал бренда;
- проанализированы исследования о влиянии экологичного маркетинга на потребительские намерения совершить покупку;
- проанализированы исследования о влиянии экологичного маркетинга на уровень узнаваемости бренда и формирование лояльности потребителей;
- изучены исследования о воздействии экологичного маркетинга на совокупную долю рынка.

**Объектом исследования** является процесс влияния экологического маркетинга на брендинг.

**Предметом исследования** являются последствия влияния экологического маркетинга на формирование и развитие бренда.

**Материалы и методы исследования.** Информационной базой исследования послужили труды зарубежных и отечественных ученых, изучавших вопросы экологического маркетинга и брендинга. В исследовании использовались общие методы научного познания: анализ и синтез, обобщения, рефлексии.

**Результаты исследования.** Эмпирические исследования подтверждают, что экологичный маркетинг оказывает влияние на процесс принятия решений потребителями и стимулирует их намерения совершить покупку [3]. В частности, исследование E.E. García-Salirrosas и R.F. Rondon-Eusebio продемонстрировало, что потребители, демонстрирующие высокую степень уверенности в преимуществах экологически чистых продуктов, и с большей вероятностью приобретают такие товары, чем потребители, не имеющие подобных убеждений [4]. Более того, результаты исследования коллектива авторов из Вьетнама свидетельствуют о наличии положительной корреляционной связи между осведомленностью об экологически чистой упаковке и намерением совершить покупку [5].

Анализ влияния экологичного маркетинга на репутацию бренда позволяет констатировать, что он может быть концептуализирован как «совокупность коммуникационных стратегий, ориентированных на формирование позитивного и устойчивого имиджа бренда посредством акцентирования внимания на его экологических характеристиках» [6]. Данное определение подчеркивает не только важность трансляции экологических обязательств со стороны компании, но и необходимость их подкрепления посредством конкретных действий и программ. Потребители, все более осознающие важность устойчивого развития, ожидают от компаний не только деклараций, но и реальных усилий по минимизации воздействия на окружающую среду. Это может включать реализацию таких инициатив, как программы по переработке отходов, внедрение энергосберегающих технологий, снижение выбросов парниковых газов, а также рациональное использование природных ресурсов.

Эмпирические исследования демонстрируют наличие положительной корреляционной связи между применением экологичного маркетинга и намерениями потребителей совершить покупку. В частности, исследование S. Anjani и M.S. Perdhana [7] выявило, что потребители, получившие доступ к информации об экологической составляющей продукта, демонстрируют большую склонность к его приобретению после просмотра телевизионной рекламы по сравнению с теми, кто не был ознакомлен

с подобной информацией. Это подтверждает гипотезу о том, что экологичные характеристики продукта являются существенным фактором, влияющим на потребительский выбор. Однако, важно отметить, что не все исследования подтверждают наличие прямой связи между узнаваемостью бренда и намерением совершить покупку [8-9]. Данный факт указывает на необходимость более глубокого изучения механизмов воздействия экологичного маркетинга и выделения факторов, которые могут опосредовать или модулировать его влияние на потребительское поведение.

В исследовании Н. В. Антоновой и О. И. Патоши, посвященном анализу взаимосвязи между имиджем бренда и намерением совершить покупку [10], был проведен сравнительный анализ влияния осведомленности потребителей о конкретных экологических мероприятиях компании в трех ключевых областях: переработка отходов, энергосбережение и предотвращение загрязнения. Результаты исследования показали, что осведомленность потребителей об участии компании в подобных инициативах статистически значимо повышает вероятность приобретения ее продукции. Это подчеркивает важность не только трансляции экологических обязательств, но и активного вовлечения компании в экологически ответственные практики, а также донесения этой информации до целевой аудитории. Следовательно, результаты эмпирических исследований указывают на многомерный характер взаимосвязи между экологичным маркетингом, репутацией бренда и потребительским поведением.

Изучению влияния экологичного маркетинга на формирование намерений потребителей совершить покупку посвящен обширный массив эмпирических исследований. В одном из репрезентативных исследований, проведенных А.Р. Sharma [11], участники были распределены по двум группам: экспериментальной и контрольной. Экспериментальной группе была предоставлена информация об экологических характеристиках гибридного автомобиля Toyota, в то время как контрольная группа такой информацией не располагала. Последующая оценка отношения участников к данному продукту показала, что у экспериментальной группы наблюдался статистически значимо более высокий уровень узнаваемости бренда, более позитивное отношение и более выраженное намерение совершить покупку по сравнению с участниками контрольной группы. Данные результаты подтверждают гипотезу о том, что предоставление информации об экологических характеристиках продукта может существенно влиять на потребительское поведение и формирование намерения к покупке.

Аналогичные выводы были получены в исследовании, проведенном под руководством Т. Devi Juwaheer [12], которое было посвящено изучению влияния экологически чистого продукта на намерение потребителя совершить покупку. В данном исследовании, участники, получившие информацию об экологичности продукта, также демонстрировали более высокую узнаваемость бренда, более позитивный настрой и более сильное намерение совершить покупку по сравнению с участниками контрольной группы. Эти результаты подкрепляют тезис о том, что экологическая составляющая продукта является важным фактором, определяющим потребительский выбор и оказывающим влияние на формирование намерения к покупке.

В исследовании Р. Kumar и В. Ghodeswar [13] был использован несолько иной подход. Участникам было предложено оценить свое отношение к двум различным экологически ориентированным продуктам: энергоэффективной электрической

лампочке и биоразлагаемому пластиковому пакету. Результаты показали, что в обеих категориях участники, получившие информацию об экологичности данных продуктов, имели более высокую узнаваемость бренда, позитивный настрой и более выраженное намерение их приобрести по сравнению с участниками контрольной группы. Эти данные указывают на то, что влияние экологичного маркетинга не ограничивается какой-либо конкретной категорией продуктов, а распространяется на различные виды товаров, позиционируемых как экологически ориентированные.

Кроме того, результаты исследования И. Чжан, Дж. Лю и Х. Ли [14] указывают на то, что ознакомление потребителей с сообщениями экологичного маркетинга существенно повышает их склонность к принятию экологически ориентированных решений о покупке. Этот результат подчеркивает важность коммуникационных стратегий, направленных на донесение информации об экологической ответственности компании и ее продукции до целевой аудитории. Наконец, исследование П. В. Старовой, Д. А. Вейлер и М. О. Русы [15] установило, что намерение потребителей совершить покупку было статистически значимо выше при ознакомлении с сообщениями экологичного маркетинга, чем в ситуациях, когда подобная информация отсутствовала. Этот вывод подтверждает, что экологичный маркетинг является эффективным инструментом для стимулирования потребительской активности и увеличения продаж.

В продолжение анализа влияния экологичного маркетинга, необходимо отметить, что ряд исследований подтверждает его значительное воздействие на узнаваемость бренда и лояльность потребителей. В частности, исследование M. S. Shabbir и др. [16] продемонстрировало, что участники, ознакомленные с сообщениями экологического маркетинга, демонстрируют статистически значимо более высокий уровень узнаваемости бренда по сравнению с теми, кто не был ознакомлен с подобной информацией. Этот результат подчеркивает, что экологичный маркетинг может эффективно использоваться для повышения узнаваемости бренда и укрепления его позиций на рынке. Более того, С. Г. Божук и Н. А. Плетнева [17] установили, что лояльность потребителей к бренду положительно коррелирует с их намерением совершить покупку и степенью их осведомленности об экологических инициативах компаний. Данное исследование подчеркивает важность не только продвижения экологичных продуктов, но и информирования потребителей об экологической ответственности компаний в целом, что может способствовать повышению лояльности потребителей и формированию долгосрочных отношений с брендом.

Продолжая анализ влияния экологичного маркетинга на потребительское поведение, необходимо отметить, что ряд исследований [18-20] подтверждает его способность способствовать лучшему запоминанию брендов и повышению лояльности к ним. Эти результаты указывают на то, что экологичный маркетинг может оказывать долгосрочное воздействие на потребителей, формируя их приверженность к бренду и повышая вероятность повторных покупок. Эмпирические данные, полученные U. A. Saari и др. [21], также свидетельствуют о наличии положительной корреляции между сообщениями экологичного маркетинга и лояльностью к бренду. Данное исследование подтверждает, что трансляция экологических ценностей и обязательств со стороны компании способствует формированию позитивного восприятия бренда и повышению его привлекательности для потребителей. Кроме того, исследование Т. В. Захаровой и И. В. Краковецкой подтверждает, что экологичный маркетинг может эффективно использоваться для повышения лояльности потребителей и узнаваемости бренда, тем самым обеспечивая рост его рыночной позиции [22].

Важно отметить, что как было продемонстрировано в работе M. S. Shabbir и др. [16], экологичный маркетинг не только способствует формированию положительного отношения к бренду, но и повышает осведомленность потребителей о брендах и их продукции, что, в свою очередь, открывает для компаний возможности для увеличения продаж. Этот результат подчеркивает, что экологичный маркетинг может служить не только инструментом повышения репутации, но и фактором, стимулирующим потребительскую активность. Аналогичные выводы были сделаны в исследовании А. Г. Мысаковой [23], которое выявило, что потребители, ознакомленные с сообщениями об экологичном маркетинге, с большей вероятностью обращают внимание на бренды, участвующие в подобных кампаниях, демонстрируя при этом более высокий уровень узнаваемости бренда и лояльность по сравнению с теми, кто не имел подобного опыта. Эти данные указывают на то, что экологичный маркетинг может выступать в качестве эффективного механизма для привлечения внимания целевой аудитории и формирования лояльности к бренду. В исследовании P. Kumar и B. Ghodeswar [13] также было продемонстрировано, что потребители, получившие доступ к сообщениям экологического маркетинга, более склонны к приобретению товара или услуги. Более того, было установлено, что потребители, ознакомленные с сообщениями экологичного маркетинга, чаще воспринимают участвующие бренды как социально ответственные и заслуживающие доверия, что является важным фактором для формирования позитивного отношения к бренду и увеличения продаж.

Обобщая представленные данные, можно сделать вывод о том, что экологичный маркетинг является эффективным инструментом для повышения узнаваемости бренда и лояльности потребителей. Кроме того, Е. В. Смирнова [24] выдвигает тезис о том, что экологичный маркетинг обладает потенциалом для усиления узнаваемости бренда и лояльности потребителей. В частности, она отмечает, что потребители, получающие информацию об экологической ответственности компании, склонны воспринимать ее как более социально ориентированную и заслуживающую доверия, что, в свою очередь, создает предпосылки для увеличения объемов продаж. Данный механизм указывает на то, что использование экологичного маркетинга может способствовать расширению общей доли рынка, что делает его привлекательной стратегией для компаний, стремящихся к устойчивому росту.

Исследование U. A. Saari и др. [21] предоставляет эмпирическое подтверждение тезиса о том, что экологичный маркетинг оказывает непосредственное влияние на общую долю рынка. В рамках данного исследования, было проведено сравнение двух рекламных кампаний стирального порошка, одна из которых включала «зеленые» рекомендации, а другая – не содержала подобной информации. Результаты эксперимента продемонстрировали, что маркетинговые сообщения, акцентирующие внимание на экологичности продукции, оказывают положительное влияние на общую долю рынка, способствуя более интенсивному росту компаний, использующих эти стратегии. Этот факт указывает на то, что экологичный маркетинг является эффективным инструментом для компаний, стремящихся к расширению своего рыночного присутствия и увеличению прибыльности.

Следует отметить, что общая доля рынка бренда может зависеть от комплексности применяемых маркетинговых подходов. Результаты ранее проведенных исследований, например, работы T. Devi Juwaheer и др. [12], указывают на то, что потребители, получающие информацию об экологичном маркетинге, демонстрируют большую склонность к приобретению продукции, а также формируют позитивное восприятие бренда как социально ответственного, что, в свою очередь, также

способствует увеличению продаж. Данные результаты подчеркивают, что эффект экологичного маркетинга не ограничивается только повышением осведомленности потребителей, но также влияет на их намерения и готовность к совершению покупок. S. Anjani и M. S. Perdhana [7] в своем исследовании продемонстрировали, что применение стратегий экологичного маркетинга может способствовать повышению общей ценности бренда на 25%, что подчеркивает значительный потенциал экологичного маркетинга для увеличения доли рынка. Это происходит, в частности, из-за того, что повышенная склонность потребителей к выбору брендов, проявляющих заботу об окружающей среде, оказывает значительное влияние на их покупательское поведение.

Д. С. Зайцева и И. В. Краковецкая [22] установили, что воздействие экологичных маркетинговых сообщений особенно усиливается при их распространении через онлайн-платформы, что подчеркивает важность использования цифровых каналов коммуникации для повышения эффективности экологичного маркетинга. Исследование M. S. Shabbir и др. [16] также подтвердило, что ознакомление потребителей с экологичным маркетингом способствует увеличению их склонности к приобретению продукции данного бренда, независимо от наличия дополнительной информации о его экологических характеристиках. Этот факт свидетельствует о том, что экологичный маркетинг может оказывать влияние на потребительский выбор даже в ситуациях, когда потребители не имеют полной информации об экологических свойствах продукта. В свою очередь, Д. В. Горшков предполагает, что потребители готовы поддерживать бренды, которые используют экологически чистые методы, что является благоприятным фактором для увеличения объемов продаж и расширения доли рынка [25].

Следовательно, стратегии экологичного маркетинга являются эффективными, поскольку позволяют компаниям использовать растущую обеспокоенность потребителей экологическими проблемами, тем самым одновременно достигая и коммерческих, и экологических целей.

**Выводы.** Таким образом, экологичный маркетинг оказывает благоприятное воздействие на репутацию бренда, намерение потребителей совершить покупку, а также на узнаваемость бренда и формирование лояльности к нему. При этом, влияние экологичного маркетинга на общую долю рынка требует более тщательного рассмотрения, хотя результаты исследования и подтверждают наличие такого воздействия. Установлено, что воздействие экологичного маркетинга на репутационный капитал бренда является статистически значимым, а между данными переменными существует положительная корреляционная зависимость. Это указывает на то, что реализация компаниями стратегий экологического маркетинга способствует укреплению их репутационного капитала. Экологичный маркетинг может рассматриваться как эффективный инструмент для привлечения целевых потребителей и повышения лояльности к бренду.

**Перспектива дальнейших исследований** заключается в сегментации потребителей по уровню экологического сознания, изучение влияния демографических, социальных и культурных факторов, выявление специфических запросов и ожиданий каждой группы.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ибрагимхалилова Т.В. ESG-критерии как ключевые компоненты устойчивости бизнес-систем [Текст] / Т.В. Ибрагимхалилова // Маркетинг и логистика в эпоху ESG-трансформации: монография /

- Т.В. Ибрагимхалилова, М.Н. Беспятая, С.П. Вакуленко [и др.]; под общей редакцией Т.В. Ибрагимхалиловой; Донецкий государственный университет, Экономический факультет, Кафедра маркетинга и логистики. – Донецк: ДонГУ, 2023. – С. 14-23.
2. Дудник В.В. Экологичная упаковка как инструмент повышения спроса на товары бренда [Текст] / В.В. Дудник // Маркетинг и логистика в эпоху ESG-трансформации: монография / Т.В. Ибрагимхалилова, М.Н. Беспятая, С.П. Вакуленко [и др.]; под общей редакцией Т.В. Ибрагимхалиловой; Донецкий государственный университет, Экономический факультет, Кафедра маркетинга и логистики. – Донецк: ДонГУ, 2023. – С. 23-29.
3. Саенко И.И. Экологический маркетинг: влияние упаковки на потребительский выбор [Текст] / И.И. Саенко, Р.С. Кузнецов // Эпомен. – 2018. – № 18. – С. 50-56.
4. García-Salirrosas E.E. Green Marketing Practices Related to Key Variables of Consumer Purchasing Behavior [Текст] / E.E. García-Salirrosas, R.F. Rondon-Eusebio // Sustainability. – 2022. – № 14(14). – Р. 84-99.
5. Kiet H.V.T.T. Determinants of Sustainable Consumption Intention [Текст] / H.V.T.T. Kiet, V.T.N. Anh, M.V. Sang, T.V. An // Foresight and STI Governance. – 2023. – № 17(4). – Р. 18-31.
6. Федюнин Д.В., Безпалов В.В., Лочан С.А., Автономова С.А., Автономова А.А. PR-коммуникации в стратегии поддержания репутации бренда экологически чистого региона [Электронный ресурс] / Д.В. Федюнин, В.В. Безпалов, С.А. Лочан, С.А. Автономова, А.А. Автономова // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – URL: <https://eee-region.ru/article/6421/> (дата обращения: 29.11.2024).
7. Anjani S., Perdhana M.S. Green marketing mix effects on consumers' purchase decision: a literature study [Текст] / S. Anjani, M.S. Perdhana // Diponegoro Journal of Management. – 2021. – № 10(5). – Р. 1-8.
8. Володин А.А. Продвижение продукции посредством маркетинга влияния на косметическом рынке Китая [Текст] / А.А. Володин // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2023. – № 22 (4). – С. 494-529.
9. Agarwal N.D. Three decades of green advertising—a review of literature and bibliometric analysis [Текст] / N.D. Agarwal, V.V.R. Kumar // Benchmarking: An International Journal. – 2021. – № 28(6). – Р. 1934–1958.
10. Антонова Н.В. Особенности восприятия брендов людьми с различными стратегиями потребительского поведения [Текст] / Н.В. Антонова, О.И. Патоша // Социальная психология и общество. – 2018. – Т. 9. – № 1. – С. 124-143.
11. Sharma A.P. Consumers' purchase behaviour and green marketing: A synthesis, review and agenda [Текст] / A.P. Sharma // International Journal of Consumer Studies. – 2021. – № 45(6). – Р. 1217-1238.
12. Devi Juwaheer T. Monique Emmanuel Noyaux M. Analysing the impact of green marketing strategies on consumer purchasing patterns in Mauritius [Текст] / T. Devi Juwaheer, S. Pudaruth // World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development. – 2012. – № 8(1). – Р. 36-59.
13. Kumar P. Green marketing mix: A review of literature and direction for future research [Текст] / P. Kumar, B. Ghodeswar // International Journal of Asian Business and Information Management. – 2015. – № 6(3). – Р. 42-59.
14. Чжан И. Реализация ценности в экологичном потреблении: влияние ценностного предложения рекламы на восприятие потребителя и намерение совершить покупку [Электронный ресурс] / И. Чжан, Дж. Лю, Х. Ли // Фронт. Психология. – URL: doi: 10.3389/fpsyg.2024.1339197 (дата обращения: 29.11.2024).
15. Старова П.В. Факторы совершения покупок с помощью каналов социальной коммерции: результаты смешанного исследования в Москве [Текст] / П.В. Старова, Д.А. Вейлер, М.О. Русы // Российский журнал менеджмента. – 2020. – № 18 (3). – С. 335-362.
16. Shabbir M.S. Green marketing approaches and their impact on consumer behavior towards the environment – A study from the UAE [Текст] / M.S. Shabbir, M.A. Bait Ali Sulaiman, N. Hasan Al-Kumaim, A. Mahmood, M. Abbas // Sustainability. – 2020. – № 12(21). – Р. 8977-8980.
17. Божук С.Г. Влияние экологических и социальных инициатив компаний на формирование потребительской лояльности [Текст] / С.Г. Божук, Н.А. Плетнева // Практический маркетинг. – 2017. – № 2-1(240-1). – С. 11-18.
18. Захарова Т.В. О поиске модели перехода к «зеленой» экономике в России [Текст] / Т.В. Захарова // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2016. – № 4 (36). – С. 26-37.
19. Morrow K. The Green Economy and Reorienting Sustainable Development [Текст] / K. Morrow // Environmental Law Review. – 2012. – № 14. – Р. 279-297.

20. Зайцева Д.С. Экологический маркетинг: тенденции и перспективы [Текст] / Д.С. Зайцева, И.В. Krakovetskaya // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия «Политические, социологические и экономические науки». – 2016. – № 2. – С. 55-59.
21. Saari U.A. Designing green marketing across industries: a conceptual framework and implications for consumers and transdisciplinary research [Текст] / U.A. Saari, M.M.C. Fritz, S.J. Mäkinen, R.J. Baumgartner // Handbook of Sustainability Science and Research. – 2018. – Р. 581-596.
22. Захарова Т.В. Экологический маркетинг: помочь рынку, «зеленая» реклама и другие инструменты продвижения технологических инноваций в университетских городах мира и России [Текст] / Т.В. Захарова, И.В. Krakovetskaya // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2018. – № 2 (42). – С. 231-245.
23. Мысакова А.Г. «Зеленая» коммуникация: реакция потребителей на маркетинговые усилия брендов компаний ТЭК в социальных сетях [Текст] / А.Г. Мысакова // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2023. – Т. 21. – № 4. – С. 67-76
24. Смирнова Е.В. Экологический маркетинг [Текст] / Е.В. Смирнова // Практический маркетинг. – 2010. – № 4 (158). – С. 9-14.
25. Горшков Д.В. Новые маркетинговые возможности. Рынок экологически чистых продуктов: зарубежный опыт и перспективы России [Текст] / Д.В. Горшков // Практический маркетинг. – 2004. – № 8 (90). – С. 10-23.

*Поступила в редакцию 09.01.2025 г.*

## **THE IMPACT OF ENVIRONMENTAL MARKETING ON BRANDING: LITERATURE REVIEW**

*Y. K. Yakovleva*

Eco-friendly marketing, as a research area, has been characterized by intensive development and growing demand in recent years. This review was undertaken to assess the impact of eco-friendly marketing on product branding and sales. Based on the results of the analysis, it was concluded that eco-friendly marketing is a powerful and promising tool that can be used to increase sales and enhance brand awareness. Moreover, eco-friendly marketing has the potential to improve companies' financial performance by reducing costs, increasing profits, and drawing attention to the brand.

**Keywords:** environmental marketing, branding, consumer behavior, company, business, consumer loyalty.

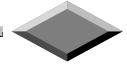
### **Яковлева Юлия Константиновна**

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры маркетинга и торгового дела  
ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк  
yakovleva\_donetsk@mail.ru  
+7-949-575-31-26

### **Yakovleva Yulia**

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Department of  
Marketing and Trade  
Donetsk national university of economics and trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky,  
city Donetsk

---



ПРАВО

УДК 342  
DOI 10.5281/zenodo.15741603

## ПУБЛИЧНО-ПРАВОВЫЕ СРЕДСТВА РЕАЛИЗАЦИИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА

© 2025. Е. М. Сынкова

Статья посвящена анализу публично-правовых средств реализации экологической политики государства в условиях глобальных экологических проблем и цифровизации экономики. Актуальность темы обосновывается необходимостью поиска эффективных подходов к защите окружающей среды и реализации экологической политики, особенно в свете растущих угроз, связанных с загрязнением и изменением климата.

Обосновывается, что публично-правовые средства, такие как лицензирование, контроль, мониторинг и ведение информационных реестров, представляют собой совокупность инструментов, которые позволяют государству осуществлять функции контроля, профилактики и санкционирования в области охраны окружающей среды.

В статье подчеркивается, что эффективная реализация экологической политики требует комплексного подхода, сочетающего разные виды публично-правовых инструментов, вовлечение гражданского общества и бизнеса.

Важное внимание уделяется правовому регулированию диспозитивных методов по контролю загрязнений, включая внедрение системы автоматического мониторинга, что позволит обеспечить непрерывное отслеживание выбросов и улучшить результаты экологического контроля. Также акцентируется внимание на необходимости повышения уровня экологического образования и просвещения населения как элемента формирования ответственного отношения к природе и экологии.

**Ключевые слова:** публично-правовые средства, экологическая политика, мониторинг, лицензирование, меры принуждения, ответственность

**Постановка проблемы.** В российском праве применительно различным экономическим и социально-экономическим аспектам, распространено разделение правовых норм, инструментов и механизмов на публичные и частные. В связи с усугублением глобальных экологических проблем, роль публично-правовых средств реализации экологической политики государства приобретает особую значимость.

Экологическая политика государства направлена на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов. Для реализации этой политики государство использует различные правовые инструменты, в том числе публично-правовые средства.

В настоящее время для достижения целей экологической политики используются как публично-правовые, так и частно-правовые средства регулирования.

**Анализ последних исследований и публикаций.** С.А. Боголюбов отмечает, что сопоставление публичных и частных средств обеспечения личных, субъективных прав граждан вызывает сложности из-за некоторой противоречивости самих понятий и терминов, целей и средств достижения. «Вместе с тем рассмотрение и сопоставление таких средств в настоящее время весьма актуально в целях установления их баланса, устранения имеющихся перекосов и крайностей...» [1, с. 25].

Теоретические аспекты использования публично-правовые средства в

деятельности государственных органов нашли отражение в работах А. П. Анисимова, С. А. Боголюбова, Р. Д. Кузнецова, В. А. Сапун и других исследователей [1-4].

При характеристике публично-правовых средств ряд авторов акцентирует внимание на жестких императивных публично-правовых средствах. В частности, Р.Д.Кузнецов обращает внимание на установлении административной и уголовной ответственности за нарушение экологических норм и правил. Этот метод, по мнению ученых, эффективен в краткосрочной перспективе, позволяя быстро реагировать на острые экологические проблемы, такие как загрязнение воды или вырубка лесов.

Однако публично-правовые средства имеют и свои недостатки. Во-первых, они не всегда учитывают специфику местных условий. Во-вторых, чрезмерная регуляция может привести к бюрократизации и снижению мотивации у природопользователей. А. П. Анисимов, в связи с этим отмечает, что при формировании экологического правопорядка важно обращать внимание на механизм обратной связи, позволяющий учесть качество правовых норм об охране природы, и скорректировать законодательство в сфере охраны окружающей среды [2, с.5].

**Выделение нерешённых проблем.** Анализ научной литературы показывает, что имеются сложности, возникающие при применении публично-правовых и частноправовых средств правового регулирования, которые оказывают влияние на эффективность их применения и готовности бизнеса к сотрудничеству. В то же время их сопоставление необходимо для достижения баланса и устранения противоречий в правоприменении [1, с. 24].

**Цель исследования** заключается в уточнении содержания понятия «публично-правовые средства» и в обосновании перспектив применения публично-правовых средств при формировании экологической политики.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Анализ мнений ученых показывает, что под «публично-правовыми средствами» в природоохранной сфере понимается совокупность приемов и инструментов, используемых государством для выполнения его задач и достижения общественно значимых экологических целей. Данные средства охватывают все направления государственной деятельности, начиная от создания правовых норм и заканчивая применением мер принудительного воздействия.

С. А. Боголюбов, С. Н. Волков отмечают, что к публично-правовым средствам в сфере землеустройства относятся обеспечительные, административно-правовые способы, предусмотренные в КоАП РФ, в частности, ст. 7.1 «Самовольное занятие земельного участка», ст. 8.8 «Использование земельных участков не по целевому назначению, невыполнение обязанностей по приведению земель в состояние, пригодное для использования по целевому назначению», суть которых состоит в их ориентации на урегулирование общественных отношений, охрану прав и свобод граждан, поддержание общественного порядка и безопасности. В отличие от правовых средств, используемых в сфере договорных взаимоотношений между частными лицами, публично-правовые средства применяются государством для влияния на все общество [5, с.7]. Авторы также акцентируют внимание на важности различия публичных и частных правовых механизмов и отмечает, что противопоставление этих методов важно для достижения правового баланса и социальной справедливости.

Классификация правовых средств по методам регулирования в сферах публичного и частного права имеет ключевое значение. Выделяются «властно-императивные» публичные средства и «средства автономного регулирования», общедозволительного (частного) характера.

А. Ю. Осетрова отмечает, что публично-правовые средства характеризуются

императивностью, инициативой государства и установлением обязанностей, а частноправовые – правовой диспозитивностью, инициативой субъектов и их юридическим равенством. В рыночной экономике необходимо разумное сочетание этих средств для достижения целей правового механизма [6, с.19].

Роль публично-правовых средств в правовом регулировании чрезвычайно важна, так как они обеспечивают правовую определенность, устанавливая четкие правила поведения для всех участников общественных отношений, гарантируют реализацию конституционных прав и свобод, обеспечивают равное отношение ко всем гражданам перед законом, создают условия для стабильного развития.

Экологическая политика, как неотъемлемая часть государственной политики, нуждается в эффективных инструментах реализации. Среди них особое место занимают публично-правовые средства, обладающие императивным характером и обеспечивающие обязательность соблюдения экологических требований. Классификация этих средств позволяет систематизировать их и выявить наиболее эффективные механизмы воздействия на экологическую ситуацию [7, с.23].

Одним из подходов к классификации является деление правовых средств на средства прямого и косвенного воздействия. К первым относятся инструменты, непосредственно направленные на регулирование экологических отношений: экологическое нормирование, экологический контроль и надзор, экологическая экспертиза. Они устанавливают конкретные требования к природопользованию и обеспечивают их соблюдение. Ко вторым – средства, создающие экономические стимулы для экологически ответственного поведения: экологическое страхование, экологическое кредитование, налоговые льготы для экологически чистых технологий.

Другой подход основан на функциональном критерии. Здесь выделяются средства предупредительного характера (экологическое образование, экологическая сертификация), средства пресекательного характера (приостановление деятельности, изъятие объектов), средства восстановительного характера (рекультивация земель, восстановление водных объектов), и средства карательного характера (административные штрафы, уголовная ответственность).

Помимо этого, публично-правовые средства могут быть классифицированы по отраслевому признаку: земельно-правовые, водно-правовые, лесо-правовые и т.д. Каждый из этих блоков включает специфические инструменты, учитывающие особенности регулирования отдельных природных ресурсов.

По сфере применения могут быть выделены средства, направленные на предотвращение загрязнения, в частности, установление нормативов выбросов и сбросов, регламентация требований к проектированию и эксплуатации промышленных объектов, а также средства, направленные на ликвидацию последствий загрязнения, включая финансирование мероприятий по очистке загрязненных территорий, рекультивации земель.

Выбор конкретных публично-правовых средств реализации экологической политики зависит от множества факторов, таких, как характер и масштабы экологических проблем, возможностей для использования различных инструментов, поддержки со стороны населения.

Одним из важнейших публично-правовых средств в экологической сфере является лицензирование. В Российской Федерации лицензирование экологической деятельности регламентируется Федеральным законом от 10 января 2002 года № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды». Этот закон определяет виды деятельности, подлежащие лицензированию, а также порядок получения и прекращения действия

лицензии [7].

Квотирование является важным публично-правовым средством регулирования, которое используется для достижения определенных целей в области экономики, социальной политики и охраны окружающей среды. Этот подход заключается в установлении лимитов (квот) на производство, распределение или использование ресурсов, товаров или услуг.

28 апреля 2023 года вступил в силу Федеральный закон № 177-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об охране окружающей среды» и Федеральный закон «О проведении эксперимента по квотированию выбросов загрязняющих веществ и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части снижения загрязнения атмосферного воздуха». Данные законодательные акты знаменуют собой важный шаг в развитии системы экологического контроля в стране [8, 9].

В соответствии с документом, для объектов 1 категории, традиционно относящихся к наиболее «загрязняющим», будет внедрена система автоматического контроля выбросов или сбросов. Это позволит обеспечить непрерывный мониторинг и сбор данных о загрязнении окружающей среды, повысив прозрачность и эффективность контроля.

Квоты на выбросы загрязняющих веществ помогают снизить негативное воздействие на природу, так как установление лимитов на выбросы углерода для промышленных предприятий с целью борьбы с изменением климата. Квотирование позволяет эффективно управлять ресурсами и предотвращать их истощение, способствует достижению социальных и экологических целей.

Квотирование направлено на предотвращение загрязнения через установление лимитов, в то время как меры ответственности фокусируются на наказании за нарушения. Кроме того, квотирование позволяет компаниям выбирать, как им достигать установленных лимитов, что создает возможность для инноваций. Оно стимулирует предприятия к активным действиям по уменьшению загрязнения.

Основу квотирования составляет проактивный подход, который основан на установлении лимитов на выбросы, позволяя предприятиям планировать и адаптироваться, внедрять инновации, в то время как основу применения мер ответственности составляет реактивный подход, в основе которого лежит применение санкций после нарушения, чтобы наказать и предотвратить дальнейшие правонарушения.

Сравнительный анализ использования таких публично-правовых средств как квотирование и санкции показывает, что применение квотирования стимулирует компании к снижению выбросов и разработке экологически чистых технологий через систему торговли квотами, а применение санкций к нарушителям, и не всегда создает стимулы для улучшения экологических практик.

Введение систем автоматизации позволяет повысить точность и объективность данных, так как автоматизированные системы измерения ограничивают человеческий фактор и обеспечивают более точные данные о выбросах и обеспечить непрерывный мониторинг. Они также позволяют выявлять превышения допустимых нормативов в режиме реального времени, что дает возможность оперативно реагировать на нарушения, а также упростить процесс подготовки отчетов о выбросах, сократив административную нагрузку на предприятия [10, с.118]. Внедрение этих систем контроля является важной частью государственной политики в области охраны окружающей среды. Данный подход позволит повысить эффективность борьбы с

загрязнением и обеспечить более здоровую окружающую среду для всех граждан.

Государство реализует систему тотального контроля выбросов основных загрязняющих веществ. Общие целевые показатели контроля выбросов устанавливаются Минприроды. При внедрении стандартов выбросов загрязняющих веществ предприятия и учреждения должны соблюдать общие целевые показатели контроля выбросов основных загрязняющих веществ, которые разбиваются и внедряются в их подразделениях [11, с.94].

Контроль выбросов загрязняющих веществ и продажа квот на выбросы относится к публично-правовым средствам стимулирующего характера при реализации экологической политики. Это инструменты, основанные на рыночных механизмах и стимулах, призваны мотивировать предприятия к снижению негативного воздействия на окружающую среду.

Система торговли квотами на выбросы является сложным и гибким инструментом. В рамках этой системы устанавливается общий лимит на выбросы определенного загрязняющего вещества для группы предприятий. Каждому предприятию выдаются квоты, разрешающие определенный объем выбросов. Если предприятие сокращает свои выбросы ниже выделенной квоты, оно может продать излишек квот другим предприятиям, которым необходимо больше прав на выбросы. Таким образом, создается рынок квот, где цена квот определяется спросом и предложением. Это стимулирует предприятия к инновациям и внедрению более экологически чистых технологий, поскольку снижение выбросов позволяет не только избежать штрафов, но и получить дополнительный доход от продажи квот.

Оба этих подхода – контроль выбросов и торговля квотами – являются важными компонентами современной экологической политики, направленной на снижение загрязнения окружающей среды и стимулирование устойчивого развития. Они позволяют эффективно сочетать нормативное регулирование и экономические стимулы для достижения поставленных экологических целей [12].

Предприятия также обязаны создать систему ответственности за охрану окружающей среды и четко определить обязанности руководителей подразделений и соответствующего персонала. Они должны устанавливать и использовать контрольно-измерительное оборудование в соответствии с действующими нормами и спецификациями контроля, обеспечивать нормальную работу контрольно-измерительного оборудования и хранить оригинальные записи контроля.

Развитие экологического мониторинга, использование геоинформационных систем и применение современных методов анализа данных позволяют оперативно выявлять и предотвращать экологические угрозы.

Эффективная реализация экологической политики требует комплексного подхода, сочетающего различные виды публично-правовых средств, а также предполагающего активное участие гражданского общества и бизнеса.

Предприятия, которые снижают выбросы ниже своей квоты, могут продавать "лишние" квоты предприятиям, которые испытывают трудности с соблюдением ограничений. Это создает экономический стимул для внедрения экологически чистых технологий и сокращения выбросов. Предприятия, превышающие установленные квоты, подлежат штрафам и другим санкциям

Таким образом, квотирование выбросов в атмосферу является эффективным инструментом для достижения баланса между экономическим развитием и защитой окружающей среды.

Совершенствование государственного управления в сфере охраны окружающей среды требует комплексного и системного подхода, основанного на активном взаимодействии всех заинтересованных сторон. Только совместными усилиями можно обеспечить устойчивое развитие и сохранить природу для будущих поколений.

В настоящее время расширяется применение средств предупредительного и восстановительного характера, и уменьшается значение средств карательного характера. Это смещение акцентов отражает общемировую тенденцию к превентивным мерам в сфере охраны окружающей среды. Вместо того, чтобы полагаться исключительно на наказание за уже совершенные нарушения, все больше внимания уделяется предотвращению таких нарушений. Экологическое образование формирует экологическую культуру и ответственность у граждан, предприятия внедряют системы экологического менеджмента и получают экологические сертификаты, подтверждающие их соответствие строгим экологическим стандартам.

В то же время, карательные средства несмотря на то, что они теряют свою доминирующую роль, остаются важным инструментом в арсенале экологического законодательства. Административные штрафы и уголовная ответственность продолжают применяться к тем, кто грубо нарушает экологические нормы, а приостановление деятельности или изъятие объектов может быть необходимым в случаях, когда существует непосредственная угроза окружающей среде. Однако, их применение рассматривается как крайняя мера, когда другие средства оказываются неэффективными.

**Вывод.** Значение публично-правовых средств в правовом регулировании очень велико. Они обеспечивают правовую определенность, защиту прав и свобод граждан, справедливость и равенство, а также стабильность и порядок в обществе.

Классификация публично-правовых средств реализации экологической политики позволяет более эффективно использовать их потенциал для достижения целей устойчивого развития и охраны окружающей среды. Комплексное применение различных видов средств, с учетом специфики конкретных экологических проблем, является залогом успешной реализации экологической политики государства.

Таким образом, публично-правовые средства представляют собой важный инструмент государственной политики, направленный на стимулирование экологически ответственного поведения бизнеса и граждан. Они позволяют минимизировать негативные элементы, связанные с загрязнением окружающей среды, и мотивировать субъектов хозяйственной деятельности к внедрению чистых технологий. Использование публично-правовых средств в сочетании с другими инструментами экологической политики может способствовать созданию устойчивой и экологически безопасной среды.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Боголюбов, С. А. Соотношение публично-правовых и частноправовых средств в обеспечении экологических прав граждан / С. А. Боголюбов // Журнал российского права. – 2005. – № 7(103). – С. 24-32.
2. Анисимов, А. П. Понятие экологического правопорядка: вопросы теории / А. П. Анисимов, А. В. Чичкин // Вестник Калининградского филиала Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2024. – № 1(75). – С. 103-110
3. Кузнецов, Р. Д. Эволюция правового института охраны окружающей среды в Российской Федерации / Р. Д. Кузнецов // Юридическая наука. – 2024. – № 1. – С. 189-194.

4. Сапун В.А. Теория правовых средств и механизм реализации права: Диссертация на соискание ученой степени доктора юридических наук. Специальность 12.00.01: Теория и история права и государства; история правовых учений / Валентин Андреевич Сапун. – Н. Новгород, 2002. – 321 с.
5. Боголюбов, С. А. Сочетание публичных и частных способов регулирования землеустройства / С. А. Боголюбов, С. Н. Волков // Аграрное и земельное право. – 2013. – № 5(101). – С. 4-10.
6. Осетрова, А. Ю. Соотношение публично-правовых и частноправовых средств в обеспечении восстановления окружающей среды и воспроизводства природных ресурсов / А. Ю. Осетрова // Современное право. – 2024. – № 3. – С. 19-23.
- 7.. Публично-правовые средства цифровизации экономики и финансов / Г. Ф. Ручкина, М. А. Лапина, С. С. Агеев [и др.]. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2025. – 200 с.
8. Федеральный закон от 10 января 2002 года № 7-ФЗ "Об охране окружающей среды"// СЗ РФ. – 2002. – N 2 – Ст. 133.
9. Федеральный закон № 177-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "Об охране окружающей среды" и Федеральный закон "О проведении эксперимента по квотированию выбросов загрязняющих веществ и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части снижения загрязнения атмосферного воздуха"// СЗ РФ. – 2023. – N 18 – Ст. 3254 .
10. Пекарникова, М. Е. Антропогенные изменения климата и международно-правовая деятельность по смягчению их последствий. Часть 2. Реализация климатических правовых актов на современном этапе и их перспективы / М. Е. Пекарникова, А. Б. Полонский // Государство и право. – 2021. – № 5. – С. 118-124
11. Гиззатуллин, Р. Х. Экологическое право как средство обеспечения публичных интересов / Р. Х. Гиззатуллин // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. – 2017. – Т. 27. – № 4. – С. 94-103
12. Постановление Правительства Российской Федерации от 22.01.2024 № 39 "Об особенностях создания и эксплуатации систем автоматического контроля, указанных в Федеральном законе "Об охране окружающей среды", на квотируемых объектах в части контроля выбросов приоритетных загрязняющих веществ" // СЗ РФ. – 2024. – № 5. – Ст. 690

Поступила в редакцию 10.04.2025 г.

## PUBLIC LAW MEANS OF IMPLEMENTING THE STATE'S ENVIRONMENTAL POLICY

*E. M. Synkova*

The article is devoted to the analysis of public law means of implementing the state's environmental policy in the context of global environmental problems and digitalization of the economy. The relevance of the topic is justified by the need to find effective approaches to protecting the environment and implementing environmental policy, especially in light of the growing threats associated with pollution and climate change.

It is substantiated that public law means, such as licensing, control, monitoring and maintaining information registers, represent a set of tools that allow the state to exercise control, prevention and sanctioning functions in the field of environmental protection.

The article emphasizes that the effective implementation of environmental policy requires an integrated approach combining different types of public law instruments, the involvement of civil society and business.

Much attention is paid to the legal regulation of dispositive methods for pollution control, including the introduction of an automatic monitoring system, which will ensure continuous monitoring of emissions and improve the results of environmental monitoring. Attention is also focused on the need to improve the level of environmental education and public awareness as an element of forming a responsible attitude to nature and ecology.

**Key words:** public law tools, environmental policy, monitoring, licensing, enforcement measures, responsibility

**Сынкова Елена Михайловна**

доктор юридических наук, доцент, зав. кафедрой административного и финансового права

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

e.synkova.jur.fac@mail.ru

+7-949-321-90-12

ORCID 0009-0000-5375-6096

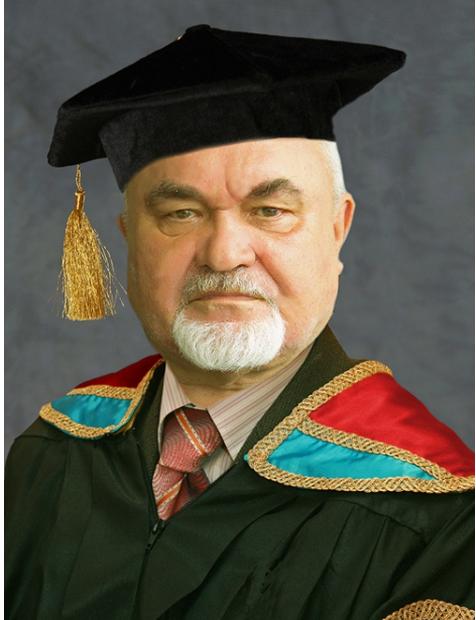
**Synkova Elena**

Doctor of Law

Donetsk State University, city Donetsk

## О вкладе математика Б. В. Бондарева в экономическую науку

27 марта 2025 года исполняется 80 лет выдающемуся донецкому математику Борису Владимировичу Бондареву (1945 – 2020), доктору физико-математических наук, профессору, многие годы возглавлявшему кафедру теории вероятностей и математической статистики на факультете математики и информационных технологий Донецкого государственного университета.



Будучи разносторонним учёным, Б.В. Бондарев примерно с 1993 года занялся стохастическим моделированием в области финансовой и актуарной математики. Его первые работы в этой сфере затрагивали вопросы рациональной стоимости опционов, варантов, фьючерсов и других производных ценных бумаг на международных финансовых рынках. Развивая идеи нобелевских лауреатов в области экономики Ф. Блэка и М. Шоулза, были получены новые модели, основанные на личных результатах Б.В. Бондарева по теории случайных процессов. Заложенные основы методологии вероятностного моделирования позволили более адекватно описывать динамику цен инвестиционных активов на биржах по торговле деривативами в условиях «перегрева» фондовых рынков и кризисов.

Следующая группа научных проблем, решённых Б.В. Бондаревым и его учениками, касалась разработки моделей оптимальной стоимости портфеля ценных бумаг. С помощью полученных математических методик были усовершенствованы результаты нобелевского лауреата в области экономики Р. Мертона, который при моделировании стоимости рисковой части фондового портфеля использовал винеровский процесс. Вместо случайных процессов с независимыми приращениями, в значительной мере являющихся математической абстракцией, Б.В. Бондарев предложил использовать стационарные в узком смысле случайные процессы, чьё применение более приближено к практическим нуждам современных инвестиционных отношений.

В научной школе Б.В. Бондарева экономические системы рассматривались как упорядоченные совокупности хозяйствующих субъектов, закономерности поведения которых описываются вероятностно-статистическими методами. Такой подход позволил сделать шаг от модели экономического броуновского движения (автор – нобелевский лауреат в области экономики П. Самуэльсон) к моделям экономической динамики с быстрыми случайными осцилляциями, широкое использование которых является более оправданным.

Дальнейшее развитие финансовой математики привело Б.В. Бондарева к моделям оптимальной структуры портфеля ценных бумаг, предложенных нобелевскими лауреатами в области экономики Г. Марковицем и Дж. Тобином. Критическое осмысление этих моделей позволило трансформировать их в более современные. Со временем Б.В. Бондарев и его научная школа существенно приблизились к разработке моделей универсального характера со сбалансированными рисковой и безрисковой частями.

Актуарная математика также не была обойдена вниманием. Б.В. Бондарев создал собственную теорию количественного оценивания параметров экономической деятельности страховых компаний. По сути, был осуществлён уход от устоявшихся математических моделей страхования жизни, основанных на вероятностном законе больших чисел, который не всегда адекватно описывает экономическую реальность. Эмпирическим путём были найдены ответы на насущные вопросы математического моделирования процессов страхового дела.

Существенный прорыв сделан Б.В. Бондаревым в теории экономических рисков. Здесь был задействован достаточно тонкий методический инструментарий стохастических дифференциальных уравнений, траектории решений которых способны подстраиваться под поведение реальных экономических систем.

Б.В. Бондарев был инициатором и непосредственным руководителем многих бакалаврских и магистерских образовательных программ, среди которых «Актуарная и финансовая математика» и «Математическая экономика». Лично и в соавторстве им подготовлены учебные издания «Введение в финансовую математику», «Финансовая математика», «Сборник задач по финансово-экономическим расчётам», «Инвестиции», «Математические модели в страховании», «Облигации. Математическая теория» и ряд других.

Б.В. Бондарев – автор более двухсот пятидесяти научных работ, среди которых несколько десятков статей и монографий по применению теории вероятностей и математической статистики в экономике. С 2000 года по 2014 год в Донецком государственном университете издавался научный журнал «Прикладная статистика. Актуарная и финансовая математика», главным редактором которого был Б.В. Бондарев. Под его руководством защищено 15 кандидатских диссертаций по физико-математическим и техническим наукам. Несколько его аспирантов, став кандидатами физико-математических наук, впоследствии защитили докторские диссертации по экономическим и педагогическим наукам.

Математические, статистические и инструментальные методы в экономике получили значительное развитие, благодаря личному вкладу Б.В. Бондарева. Его работы по экономико-математическому моделированию широкомасштабны с позиций идейного содержания и научной новизны. Дело Б.В. Бондарева продолжают его ученики, к числу которых принадлежит и автор этой заметки.

*Материалы предоставлены Ю. Н. Полшковым,  
доктором экономических наук,  
кандидатом физико-математических наук, доцентом,  
деканом экономического факультета,  
и. о. заведующего кафедрой математики и  
математических методов в экономике  
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»*

## ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

1. Для публикации в научно-практическом журнале «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» принимаются не опубликованные ранее научные работы по проблемам экономики и права, а также критические обзоры современных экономико-политических работ.

В печать принимаются научные статьи на русском и английском языках, которые имеют необходимые элементы:

постановка проблемы в общем виде и её связь с важнейшими научными и практическими задачами;

анализ последних достижений и публикаций, в которых рассмотрена данная проблема и на которые ссылается автор, выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, на решение которых направлена данная статья;

формулирование цели и постановка задач;

изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов;

выводы из этого исследования и перспективы дальнейших исследований в данном направлении.

2. Текст статьи – шрифт TNR, размер 12 пт., с выравниванием по ширине; резюме, список литературы, таблицы, подрисуночные подписи – шрифт TNR, размер 10 пт. Без автоматической расстановки переносов. Формулы, их компоненты и все переменные в тексте и отдельно в строках набираются только с помощью редактора формул Microsoft Equation 3.0 или MathType 5.0-6.0. Рисунки и таблицы располагаются по тексту строго в пределах печатного поля книжной ориентации страниц после первого упоминания. Рисунки только черно-белого цвета, сгруппированные и размещенные по ширине текста на странице, без рамки! Каждый рисунок имеет подпись (не совмещенную с рисунком), а таблица – заглавие (выравнивание – по центру). Все рисунки и таблицы должны быть последовательно пронумерованы арабскими цифрами. Сканированные рисунки не принимаются. Формулы выравниваются по центру и имеют, в случае необходимости, сквозную нумерацию по правому краю. Нумеровать следует только те формулы, на которые имеются ссылки в тексте.

Объем статьи **6-10 страниц печатного текста**. Поля зеркальные: верхнее – 3,0 см, нижнее – 3,0 см, внутри – 3,0 см, снаружи – 2,0 см. Междустрочный интервал – одинарный. Абзацный отступ – 1 см.

**Текст статьи** должен соответствовать следующей структурной схеме: Индекс УДК в верхнем левом углу страницы; **НАЗВАНИЕ** статьи – полужирный, по центру (прописными буквами без переноса слов); копирайт, год, **инициалы и фамилия авторов**, полужирный, курсив, по левому краю **аннотация** объемом до 100 слов, должна кратко отражать предмет статьи, примененные методы исследований и основные результаты, полученные авторами, и заканчиваться **ключевыми словами** (до 10 слов, отделяются друг от друга точкой с запятой); **введение** (постановка проблемы в общем виде и связь с важнейшими научными и практическими задачами, анализ последних исследований и публикаций, в которых начато решение данной проблемы и на которые опирается автор, выделение нерешенных ранее частей общей проблемы, которым посвящена статья, формулировка целей статьи); **основная часть** (где излагаются основные материалы исследования с полным обоснованием полученных научных результатов), как правило, содержит такие структурные элементы: **постановка задачи, анализ результатов; выводы** по данному исследованию (кратко и четко подытоживаются основные результаты, полученные авторами и перспективы дальнейших изысканий в данном направлении); **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ** (оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка»).

3. После списка литературы дублируются: название статьи, а также фамилия и инициалы авторов двумя языками (русском и английском).

4. Рукопись статьи сопровождается заявлением, ведомостями про автора или авторов, название файла с анкетными данными начинается со слова «анкета», а потом идет фамилия автора (авторов).

5. Все статьи, направляемые в редакцию, подвергаются рецензированию и в случае положительной рецензии – научному и техническому редактированию.

7. Окончательное решение о публикации, публикации после доработки или отклонении статьи принимается редакционной коллегией.

8. **Авторы несут полную ответственность за содержание предоставляемых в редакцию материалов**, в том числе, отсутствия в них информации, нарушающей нормы международного авторского, патентного или иных видов прав каких-либо физических, или юридических лиц.

Редактор: **В. В. Краснова**  
Технический редактор: **А. А. Кужелева**  
Компьютерная верстка: **А. А. Дрындак**

Свидетельство о государственной регистрации № 364 от 18.01.2016 г.

Адрес редакции:  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Донецкий государственный университет»,  
ул. Университетская, 24,  
283001, г. Донецк  
Тел.: +7 (856) 302-92-56, 302-09-71  
E-mail: [fcl.ef@donnu.ru](mailto:fcl.ef@donnu.ru)  
URL: <http://donnu.ru/ec>

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Донецкий государственный университет»  
283001, г. Донецк, ул. Университетская, 24