

ISSN 2524-0668

**Вестник  
Донецкого  
национального  
университета**



НАУЧНЫЙ  
ЖУРНАЛ  
*Основан  
в 1997 году*

---

*Серия В*

*Экономика и право*

---

**2 / 2026**

---

## Редакционная коллегия серии В (экономика и право)

**Главный редактор** – д-р экон. наук, проф. **Е. С. Шилец**

**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. Балтачеева**; 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, проф. **Т. О. Загорная**; 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, проф. **И. В. Петенко**; 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. Сыноква**; д-р экон. наук, проф. **А. М. Чаусовский**; д-р экон. наук, проф. **А. Г. Шеломенцев**.

## The Editorial Board of the Series B (economics and law)

**The Editor-in-Chief** – dr. of econ., prof. **E. S. Shilets**

**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. Baltacheeva**; dr. jurid. 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., prof. **T. O. Zagornaya**; dr. of econ., docent **T. V. Ibragimkhalilova**; dr. jurid. sciences, prof. **Yu. A. Krokhina**; dr. jurid. 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. jurid. sciences, prof. **P. V. Pavlov**; dr. of econ., prof. **I. V. Petenko**; 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. jurid. Sciences, docent **E. M. Synkova**; dr. of econ., prof. **A. M. Chausovsky**; dr. of econ., prof. **A. G. Shelomentsev**.

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

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

**E-mail:** 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.

Журналу присвоена категория **К2 в рейтинге ВАК** (позиция 973) от 30.05.2025 г.

Журнал включен в **Единый государственный перечень научных изданий «Белый список»** от 09.09.2025 г.

Научный журнал «Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право» включен в базу **РИНЦ** № 230-11/2025 от 17 ноября 2025 г.

*Печатается по решению Ученого совета*

*ФГБОУ ВО «ДонГУ»*

*Протокол № 13 от 26.06.2026 г.*

© ФГБОУ ВО «ДонГУ», 2026

Беспятая М.Н. Эволюция инфлюенс-маркетинга: теоретическая реконструкция коммуникационных парадигм	5
Бессарабова А.А. Современные особенности инновационного маркетинга в Российской Федерации	16
Горощенко В.В. Цифровое развитие общественного сектора экономики	31
Грицаенко Г.И. Социальная сфера села как фактор развития человеческого капитала сельских территорий	43
Егоров П.В., Ковалева А.Г. Концепция управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг	56
Звягин С.А., Пожидаева Т.А., Стрыгина И.Е. Выемка (изъятие) бухгалтерских документов: современные особенности и анализ действующего порядка	69
Ильченко А.А. Финансовый консалтинг как институциональный механизм повышения уровня жизни населения: теоретический анализ и региональные аспекты (на примере новых регионов РФ)	83
Капыльцова В.В., Леничева Ю.А. Управление инвестиционной деятельностью: теоретико-методологические и прикладные аспекты	94
Кужелева А.А. Эволюция методологических основ экономики предложения	110
Макаров К.Б., Некрасов М.А. Направления экономического взаимодействия предприятий сферы услуг и перерабатывающей промышленности в преференциальных условиях	126
Паршуков А.Е., Баранова Т.И., Лиходедова Е.Е. Метод оценки внешнего HR-бренда организации на основе анализа интернет-метрик	137
Петрушевская В.В., Саенко А.В. Риск повышения уровня дефолтов в Российской Федерации как индикатор устойчивости национальной модели развития	152
Полшков Ю.Н., Ибрагимхалилова Т.В., Воробьева Ю.С. Совершенствование инструментов региональной экономической политики: пространственная организация, осцилляционные процессы, задачи неоиндустриализации, приоритеты логистики	162
Приходько В.В., Гаврилина Е.И. Сфера услуг как инструмент снижения социально-экономического неравенства	177
Пундик М.А. Риск-ориентированное прогнозирование бизнес-процессов на предприятиях торговли	185
Савченко М.В., Савченко И.В. Постконфликтная трансформация промышленности Донецкой Народной Республики: кластерный анализ и моделирование	201
Сокрутенко О.-А.С. Инвестиционные профили регионов-лидеров Российской Федерации в условиях трансформации экономики: типологизация и	222

эконометрический анализ факторов конкурентоспособности инновационно-инвестиционного потенциала	
Урасова А.А., Некрасова Д.В., Царенко И.В. Распределение ресурсов фонда президентских грантов и экономическое развитие регионов России	235
Шилец Е.С., Туралина А.Г., Жолоб В.А. Теоретические аспекты развития региональных топливно-энергетических комплексов	247
Кучин О.С., Толочко Д.Е. Правовое регулирование использования систем видеофиксации в контрольно-надзорной деятельности	260
Шилов Ю.В. Актуальные вопросы защиты несовершеннолетних мерами административно-правового регулирования	282

Bespiataya M.N. The evolution of influencer marketing: a theoretical reconstruction of communication paradigms	5
Bessarabova A.A. Contemporary features of innovative marketing in the Russian Federation	16
Goroshchenko V.V. Digital development of the public sector of the economy	31
Hrytsaienko H.I. Rural social sphere as a factor of rural human capital development	43
Egorov P.V., Kovaleva A.G. A concept for managing resource potential flexibility in the insurance sector	56
Zvyagin S.A., Pozhidaeva T.A., Strygina I.E. Seizure (removal) of accounting documents: modern features and analysis of the current procedure	69
Ilchenko A.A. Financial consulting as an institutional mechanism for improving the standard of living of the population: theoretical analysis and regional aspects (on the example of new regions of the Russian Federation)	83
Kapyltsova V.V., Olenicheva Yu.A. Investment management: theoretical, methodological and applied aspects	94
Kuzheleva A.A. Evolution of the methodological foundations of supply economics	110
Makarov K.B., Nekrasov M.A. Directions of economic cooperation between enterprises of the service sector and the processing industry on preferential terms	126
Parshukov A.E., Baranova T.I., Likhodedova E.E. Method for assessing the external hr brand based on the analysis of internet metrics	137
Petrushevskaya V.V., Saenko A.V. The risk of an increase in the default rate in the Russian Federation as an indicator of the sustainability of the national development model	152
Polshkov Yu.N., Ibragimkhalilova T.V., Vorobyova Yu.S. Improving instruments of regional economic policy: spatial organization, oscillation processes, neo-industrialization tasks, logistics priorities	162
Prikhodko V.V., Gavrulina E.I. The service sector as a tool for reducing socio-economic inequality	177
Pundik M.A. Risk-based forecasting of business processes at trading enterprises	185
Savchenko M.V., Savchenko I.V. Post-conflict transformation of the industry in the Donetsk People's Republic: cluster analysis and modeling	201
Sokrutenko O.-A.S. Investment profiles of leading regions of the Russian Federation in the context of economic transformation: typologisation and econometric analysis of factors of competitiveness of the innovation and investment potential	222
Urasova A.A., Nekrasova D.V., Tsarenko I.V. Distribution of presidential grants fund resources and economic development of Russian regions: a managerial and correlation analysis	235

Shilets E.S., Turalina A.G., Zholob V.A. Theoretical aspects of the development of regional fuel and energy complexes	247
Kuchin O.S., Tolochko D.E. Legal regulation of the use of video recording systems in control and supervision activities	260
Shilov Y.V. Actual issues of protecting minors through administrative and legal regulation	282



ЭКОНОМИКА

УДК 339.138:004.77

DOI 10.5281/zenodo.20794604

**ЭВОЛЮЦИЯ ИНФЛЮЕНС-МАРКЕТИНГА: ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ  
РЕКОНСТРУКЦИЯ КОММУНИКАЦИОННЫХ ПАРАДИГМ**

© 2026. *М.Н. Беспятая*

---

В статье исследуется эволюция инфлюенс-маркетинга как нелинейный процесс трансформации коммуникационных парадигм в условиях цифровой медиасреды. Сформулирована четырёхэтапная эволюционная модель, отражающая диалектику парадигмальных сдвигов: от зародышевой тексто-рекомендательной (2004–2010 гг.) и визуально-мобильной (2011–2017 гг.) через алгоритмически-сегментированную (2018–2022 гг.) к современной гибридно-АИ экосистеме (2023–н.в.). Теоретически обосновано, что переход между этапами обусловлен коэволюцией технологической инфраструктуры платформ, динамики потребительского доверия и институционального регулирования.

**Ключевые слова:** инфлюенс-маркетинг, эволюция коммуникационных парадигм, цифровая медиасреда, гибридная парадигма, алгоритмическое управление вниманием.

---

**Постановка проблемы.** Эволюция инфлюенс-маркетинга представляет собой сложный, нелинейный процесс трансформации коммуникационных парадигм, обусловленный динамичным взаимодействием технологической инфраструктуры цифровых платформ, институциональных регуляторных механизмов и меняющейся архитектуры потребительского доверия. Несмотря на очевидную историческую ретроспективу перехода от классического *celebrity*-эндорсмента к микросегментированным, алгоритмически управляемым и частично автоматизированным экосистемам креаторов, в современной научной литературе отсутствует систематизированная периодизация данного процесса. Существующие подходы носят фрагментарный характер: они либо фокусируются на описании отдельных технологических этапов [1-2], либо ограничиваются срезами текущих практик без выявления глубинных механизмов парадигмальных сдвигов [3-4]. Подобная дисперсность исследовательских ракурсов препятствует формированию целостного понимания причинно-следственных связей между драйверами развития инфлюенс-сферы и трансформацией самих оснований рекомендательной коммуникации. Указанный теоретико-методологический пробел формирует научную проблему, требующую реконструкции эволюционной траектории инфлюенс-маркетинга как самостоятельного объекта исследования в области цифровой экономики, медиакоммуникаций и институциональной трансформации маркетинговых практик, где ключевым становится вопрос об изменении онтологического статуса влияния в цифровом медиапространстве.

**Актуальность темы исследования** эволюции инфлюенс-маркетинга детерминирована экспоненциальной трансформацией цифровой медиасреды, ускоренным внедрением генеративного искусственного интеллекта, ужесточением регуляторных ландшафтов и структурным сдвигом в паттернах медиапотребления. Понимание историко-эволюционных закономерностей позволяет не только

ретроспективно осмысливать логику развития маркетинговых коммуникаций, но и системно оценивать адаптационные траектории брендов в условиях алгоритмической дистрибуции контента, фрагментации внимания и формирования гибридных человеко-машинных медиапространств. В ситуации, когда традиционные коммуникативные модели утрачивают объяснительную силу, а доверие аудитории конвертируется в ключевой нематериальный актив социокультурного обмена, разработка эволюционной модели выступает необходимым условием для формирования теоретически обоснованных стратегий управления репутацией, концептуализации новых форм медиапартисипации и минимизации рисков цифрового скептицизма. Теоретическая значимость работы заключается в интеграции медиаэкологии, теории диффузии инноваций, семиотики цифровых культур и поведенческой экономики, что расширяет концептуальные границы цифрового маркетинга и формирует аналитический каркас для интерпретации текущих трансформаций в сфере рекомендательных коммуникаций.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Современный массив научных публикаций, посвящённых инфлюенс-маркетингу, демонстрирует выраженный инструментально-прикладной характер с акцентом на тактические аспекты: подбор креаторов, оценку оперативных метрик, юридическое соответствие и оптимизацию платформ дистрибуции.

Современные исследования в области цифрового маркетинга свидетельствуют о фундаментальной трансформации коммуникационных парадигм, обусловленной развитием платформенных экосистем и изменением паттернов потребительского поведения [5-6]. В контексте данной трансформации инфлюенс-маркетинг выделяется как один из наиболее динамичных инструментов продвижения, эффективность которого базируется на механизмах парасоциального взаимодействия и трансфера репутационного капитала [7-8]. Теоретические основы данного феномена рассматриваются через призму междисциплинарного синтеза: поведенческой экономики, социологии цифровых культур и медиаэкологии, что позволяет преодолеть ограничения классической модели «рационального потребителя» [6].

Эмпирические исследования подтверждают, что инфлюенс-маркетинг существенно трансформирует традиционную модель принятия решения о покупке, сокращая путь от осведомлённости к конверсии за счёт механизмов доверия и социальной валидации [9-10]. При этом эффективность коммуникаций определяется не количественными метриками охвата, а качественными параметрами: релевантностью контента, аутентичностью инфлюенсера и степенью соответствия ценностям целевой аудитории [11-12]. Особую значимость в современных условиях приобретает сдвиг от массовых стратегий к нишевым, где микро- и нано-инфлюенсеры демонстрируют более высокие показатели вовлечённости при продвижении сложных смысловых конструкций [13-14].

Вопросы методологии оценки эффективности инфлюенс-кампаний остаются дискуссионными в научном сообществе. Традиционные метрики (охват, engagement rate) утрачивают прогностическую силу в условиях фрагментации внимания и алгоритмической дистрибуции контента. В ответ на данный вызов предлагаются многокритериальные модели, интегрирующие разнородные данные из социальных платформ, систем веб-аналитики и систем управления предприятием в единый аналитический контур [15]. Перспективным направлением признаётся применение методов многомерного анализа больших данных и машинного обучения для выявления латентных факторов эффективности и формирования интегральных индексов [16]. Отдельные исследования предлагают авторские индексы полезности блогера,

рассчитываемые с использованием инструментов Python и больших языковых моделей для автоматизированного подбора релевантных инфлюенсеров [16].

Технологический аспект развития инфлюенс-маркетинга связан с активным внедрением искусственного интеллекта. Исследования демонстрируют потенциал решений на основе искусственного интеллекта для автоматизированного подбора инфлюенсеров, персонализации таргетинга, прогнозирования результативности кампаний и генерации контента [17-18]. Однако подчёркивается необходимость сбалансированного подхода: технологическая оптимизация не должна нивелировать человеческую креативность и эмоциональную глубину коммуникации, составляющие основу доверия аудитории [17]. Концептуальные модели инфлюенс-маркетинга, интегрирующие инструменты искусственного интеллекта, позволяют комплексно решать задачи выбора лидеров мнений и управления контентом, повышая точность прогнозирования и снижая операционные издержки [18].

Региональная специфика развития инфлюенс-маркетинга в Российской Федерации определяется трансформацией медиаландшафта после ограничения доступа к зарубежным платформам. Исследования фиксируют рост значимости отечественных площадок («ВКонтакте», МАХ, Яндекс.Дзен) и адаптацию глобальных практик к локальным регуляторным требованиям [13, 19]. Особый интерес представляют исследования этнокультурного измерения инфлюенс-маркетинга, демонстрирующие эффективность микро-инфлюенсеров в продвижении культурных смыслов и формировании идентичности в цифровой среде [14]. При этом региональные компании демонстрируют различия в подходах к использованию инфлюенс-маркетинга, что обусловлено уровнем цифровой зрелости и профессионализма в привлечении лидеров общественного мнения [19].

Форматные особенности контента также становятся предметом научного анализа. Исследования подтверждают эффективность короткого видеоконтента (short-form video) как инструмента повышения охвата и вовлечённости в видео платформах [20]. При этом успешные стратегии инфлюенс-маркетинга базируются на создании уникального ценностного предложения, системной контент-стратегии и управлении репутацией, что требует интеграции различных форматов (текст, видео, изображения) и метрик оценки [21]. Современные критерии выбора инфлюенсеров включают не только количественные показатели, но и качественные параметры: индекс влияния, релевантность аудитории и способность к формированию долгосрочных отношений [11].

Этические и регуляторные аспекты инфлюенс-маркетинга привлекают растущее внимание исследователей. Проблемы прозрачности маркировки рекламного контента, манипуляции восприятием и ответственности инфлюенсеров за рекомендации требуют системного осмысления в контексте защиты прав потребителей и устойчивого развития цифровых коммуникаций [22-23]. При этом подчёркивается, что институционализация прозрачности не снижает легитимность влияния, а переопределяет его этические основания, смещая фокус с отсутствия коммерческой заинтересованности на соответствие декларируемых ценностей и практических действий [7, 12].

Лингвокультурные особенности инфлюенс-маркетинга также становятся объектом научного интереса. Сравнительный анализ языковых стратегий англоязычных и русскоязычных инфлюенсеров выявляет различия в использовании стилистических приёмов: если англоязычные авторы чаще применяют градацию, литоту и олицетворение, то русскоязычные – риторические обращения и метафоры, что отражает специфику коммуникативных культур и требует адаптации контент-стратегий [24].

В теоретико-методологическом плане наблюдается эволюция подходов к изучению инфлюенс-маркетинга: от описательных моделей и тактических рекомендаций к комплексным концепциям, интегрирующим технологические, социокультурные и институциональные измерения [25-26]. Данный сдвиг отражает более широкую тенденцию в маркетинговой науке – переход от функциональной специализации к холистическому восприятию бизнеса как системы взаимосвязанных процессов, где коммуникации выступают стратегическим ресурсом создания ценности. Эволюция теоретических парадигм находит своё отражение и в исследованиях цифрового маркетинга, где акцент смещается на управление доверием, репутационным капиталом и экосистемными взаимодействиями [8, 26].

Следовательно, современный массив научных публикаций по инфлюенс-маркетингу демонстрирует переход от фрагментарных прикладных исследований к комплексным теоретико-методологическим работам, интегрирующим технологические, социокультурные, этические и регуляторные измерения. Дальнейшее развитие данной научной области требует углубления междисциплинарного диалога, развития методологии оценки эффективности в условиях гибридных медиасистем и осмысления трансформации категории «влияние» в контексте пост-человеческих коммуникационных архитектур.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на накопленный концептуальный материал, в научном дискурсе сохраняется ряд системных нерешённых проблем теоретического характера:

во-первых, отсутствует единая эволюционная периодизация, учитывающая одновременное воздействие технологических, социокультурных и регуляторных факторов на формирование новых коммуникативных парадигм;

во-вторых, не выявлены качественные и семиотические маркеры парадигмальных переходов между этапами развития инфлюенс-маркетинга, что затрудняет типологизацию коммуникационных моделей и понимание логики их смены;

в-третьих, недостаточно исследованы теоретические механизмы адаптации брендов к смене доминирующих платформ и алгоритмических рекомендаций, что ограничивает формирование концептуальных основ долгосрочной интеграции креаторов в маркетинговые экосистемы;

в-четвёртых, открытым остаётся вопрос о трансформации понятия «аутентичность» в условиях гибридного контента, создаваемого при участии генеративного искусственного интеллекта и автоматизированных инструментов оптимизации, где стираются границы между человеческой искренностью и машинной симуляцией.

Указанные пробелы обуславливают необходимость разработки комплексной эволюционной модели, способной систематизировать историко-концептуальные данные, выделить причинно-следственные связи и обеспечить теоретическую основу для осмысления коммуникационных кампаний.

**Гипотеза исследования.** Предполагается, что эволюция инфлюенс-маркетинга носит нелинейный, циклически-спиральный характер и определяется диалектической триадой взаимосвязанных драйверов: технологической инфраструктурой платформ, динамикой потребительского доверия и институциональным регулированием. Каждый эволюционный этап характеризуется сменой доминирующей парадигмы ценностного обмена (от охватной к вовлекающей, затем к доверительной и, наконец, к алгоритмически-гибридной), а переход между этапами инициируется критическим накоплением технологических инноваций, ответной реакцией потребительского

скептицизма и институциональным ответом регуляторов. Внедрение системного эволюционного моделирования позволит сформировать теоретико-аналитический каркас, обеспечивающий более глубокую концептуальную интерпретацию эффективности маркетинговых стратегий по сравнению с линейными историко-описательными подходами.

**Целью исследования** является реконструкция и теоретическое моделирование эволюционной траектории инфлюенс-маркетинга.

**Материалы и методы исследования.** Материалом исследования послужили теоретические модели платформенной активности, библиометрические массивы научных публикаций. Методологический базис включает историко-генетический анализ для выявления преемственности и разрывов в эволюционной цепи, сравнительно-типологический метод для классификации коммуникативных парадигм.

**Результаты исследования и их обсуждение.** В ходе теоретико-концептуального исследования реконструирована четырёхэтапная эволюционная модель инфлюенс-маркетинга, отражающая не хронологическую последовательность, а диалектику смены коммуникационных парадигм в условиях цифровой трансформации медиасреды (табл. 1).

Таблица 1

Четырёхэтапная эволюционная модель инфлюенс-маркетинга (разработано автором)

Этап и период	Доминирующая парадигма	Коммуникативная логика	Основной концептуальный драйвер	Коммуникативный эффект
I. Зародышевый (2004–2010 гг.)	Текстово-рекомендательный	Информационный обмен, раннее сетевое участие	Доступность создания контента	Формирование ранних сообществ, трафик как индикатор интереса
II. Визуально-мобильный (2011–2017 гг.)	Эмоционально-вовлекающий	Визуальная нарративность, парасоциальная близость	Смартфонизация, визуализация медиа	Институализация цифрового авторитета, охват как социальный капитал
III. Алгоритмический (2018–2022 гг.)	Доверительно-сегментированный	Персонализация, алгоритмическая курация	Алгоритмы рекомендаций, регуляторная прозрачность	Сегментация доверия, конверсия как следствие релевантности
IV. Гибридный (интеграция с искусственным интеллектом) (2023–н.в.)	Экосистемно-гибридная	Синтез человеческой креативности и машинной оптимизации	Генеративный искусственный интеллект, гиперперсонализация	Многоканальная атрибуция, устойчивость бренда как концептуальный актив

Данная модель подтверждена дискурсивным анализом историко-культурных сдвигов, платформенной архитектоники и институциональных трансформаций рекомендательных практик.

Каждый этап представляет собой не изолированный период, а концептуальный слой, где предыдущие логические структуры не упраздняются, а интегрируются в более сложные медиасистемы, формируя кумулятивную архитектуру цифрового влияния.

Первый этап (2004–2010 гг.) характеризуется зародышевой блогосферной моделью, где доминирует текстовый формат, а коммуникативная логика строится на принципах информационного обмена и раннего сетевого участия. В теоретическом плане данный период соответствует эпохе становления *participatory culture*, где демократизация средств производства контента трансформировала пассивную аудиторию в активных соавторов медиасреды. Коммуникативный режим опирался на принципы горизонтальной диффузии информации, где авторитет формировался через экспертность, дискурсивную последовательность и устойчивость сетевых связей, а не через институциональный статус. Технологическая доступность платформ раннего Web 2.0 создала условия для формирования цифровых сообществ, где трафик выступал не метрикой эффективности, а индикатором резонанса идей в условиях отсутствия алгоритмической фильтрации. Данный период заложил онтологические основы цифрового влияния, сместив фокус с институционального одобрения на сетевую релевантность и дискурсивную легитимность.

Второй этап (2011–2017 гг.) ознаменован переходом к визуальной парадигме и мобильной дистрибуции, где ключевым становится эмоционально-вовлекающий режим взаимодействия и формирование первых институтов цифрового авторитета. В концептуальном плане данный период отражает «визуальный поворот» в цифровой коммуникации, обусловленный смартфонизацией, развитием платформ с *image-first* архитектурой и трансформацией внимания в ресурс экономики впечатлений. Коммуникативная логика смещается от информационного обмена к аффективному вовлечению, где парасоциальная близость, эстетическая курация и нарративная непрерывность становятся основными механизмами формирования доверия. Инфлюенсер институционализируется как самостоятельный медиатип, чей авторитет базируется на способности транслировать жизненные стили, эмоциональные состояния и ценностные ориентиры в формате, доступном для мгновенного восприятия. Данный этап закрепил переход от текстовой аргументации к визуальной семиотике влияния, где охват стал измеряться не только в количественных показателях, но и в социальном капитале цифровой репутации. Платформы выступили не просто каналами дистрибуции, но архитектурами внимания, формирующими новые паттерны медиапотребления и эмоциональной привязанности.

Третий этап (2018–2022 гг.) определяется алгоритмизацией контент-лент, ростом микро- и нано-инфлюенсеров, а также институционализацией маркировки рекламных интеграций, что знаменует переход к доверительно-сегментированной модели коммуникации. В теоретическом измерении данный период отражает становление алгоритмического управления вниманием, где рекомендательные системы трансформировали органический рост в управляемую диффузию контента. Коммуникативная логика переходит от массового охвата к персонализированной релевантности, где доверие сегментируется по нишевым интересам, ценностным кластерам и поведенческим паттернам. Институционализация прозрачности не снизила легитимность влияния, а переопределила его этические основания: аутентичность стала измеряться не отсутствием коммерческой заинтересованности, а степенью соответствия декларируемых ценностей и практических действий. Данный этап закрепил парадигму «доверия как инфраструктуры», где конверсия рассматривается не как разовый акт, а как следствие системной релевантности и регуляторной предсказуемости. Микро- и нано-инфлюенсеры возникают не как альтернатива макро-авторам, а как ответ на фрагментацию внимания и запрос на локальную, контекстуально встроенную коммуникацию.

Четвёртый, текущий этап (2023 – настоящее время) демонстрирует формирование гибридной экосистемы, где человеческая аутентичность сочетается с генерацией искусственным интеллектом, а коммуникативный режим переходит в экосистемно-гибридную парадигму, ориентированную на многоканальную атрибуцию и долгосрочную ценность взаимодействия. В концептуальном плане данный период отражает переход к пост-аутентичной модели влияния, где границы между человеческим и машинным творчеством становятся проницаемыми, а доверие трансформируется в управляемый ресурс гибридных медиасистем. Коммуникативная логика базируется на принципе синергетической оптимизации: человеческая креативность обеспечивает эмоциональную глубину и культурную релевантность, тогда как алгоритмические системы обеспечивают гиперперсонализацию, масштабирование и предиктивную адаптацию контента. Данный этап закрепляет переход от парадигмы «влияния как трансляции» к парадигме «влияния как распределённой медиасети», где бренд, инфлюенсер, алгоритм и аудитория образуют взаимозависимую экосистему ко-производства смыслов. Устойчивость бренда становится концептуальным активом, формируемым через многоканальную согласованность, этическую прозрачность и адаптивность к изменяющимся регуляторным и технологическим ландшафтам. Теоретический анализ подтвердил, что технологический драйвер вносит наибольший концептуальный вклад в смену этапов, выступая катализатором трансформации медиасреды, однако его реализация всегда опосредована динамикой потребительского доверия и институциональным регулированием, которые выполняют функцию стабилизирующих и легитимирующих механизмов.

В совокупности реконструированная модель демонстрирует, что эволюция инфлюенс-маркетинга представляет собой не технологический детерминизм, а диалектический процесс ко-эволюции медиаархитектур, социокультурных паттернов доверия и институциональных регуляторов. Переход между этапами обусловлен не линейным прогрессом, а разрешением внутренних противоречий предыдущей парадигмы: от избытка информации к визуальному отбору, от массового охвата к алгоритмической сегментации, от органического доверия к гибридной оптимизации. В теоретическом плане данная модель расширяет границы медиаэкологии, демонстрируя, как платформенные инфраструктуры не просто транслируют контент, но конструируют сами условия восприятия аутентичности, легитимности и влияния. Реконструированная периодизация формирует концептуальный каркас для анализа текущих трансформаций цифровых коммуникаций, где влияние перестаёт быть свойством отдельного актора и становится распределённым свойством медиасистемы, требующим междисциплинарного осмысления в контексте социо-технической коэволюции, семиотики цифровых культур и теории доверия в условиях пост-человеческих медиасред.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведённое исследование подтверждает нелинейный характер эволюции инфлюенс-маркетинга, где каждый последующий этап не отменяет предыдущий, а интегрирует его элементы в более сложную архитектуру взаимодействия. Установлено, что смена парадигм инициируется критическим накоплением технологических возможностей, однако её закрепление зависит от способности маркетологов и креаторов адаптировать коммуникативные стратегии под изменяющиеся паттерны доверия и регуляторные ограничения. Полученные результаты согласуются с теорией медиаэкологии, демонстрируя, что инфраструктура платформ формирует не только каналы дистрибуции, но и сами механизмы восприятия аутентичности и легитимности влияния. В научной дискуссии целесообразно

подчеркнуть, что традиционные линейные модели принятия инноваций не полностью отражают реальность цифрового маркетинга: эволюция инфлюенс-сферы носит адаптивно-циклический характер, где возврат к базовым принципам (прозрачность, диалог, ценность) происходит на новом технологическом уровне. Это требует пересмотра устоявшихся теоретических конструктов и перехода к динамическим, многомерным системам концептуальной оценки, учитывающим ретроспективную аналитику, платформенную специфику и институциональный контекст. Дальнейшая дискуссия должна быть направлена на переосмысление категории «влияние» в условиях пост-человеческих медиаархитектур и алгоритмического управления вниманием.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** Научная новизна исследования заключается в разработке первой комплексной эволюционной модели инфлюенс-маркетинга, интегрирующей технологические, социокультурные и институциональные измерения в единую периодизационную систему. Впервые теоретически обоснован нелинейный, спиралевидный характер парадигмальных сдвигов и выявлены качественные маркеры переходов между этапами. Сформирован концептуальный каркас диффузии новых форматов, учитывающий латентное влияние алгоритмической дистрибуции и потребительского скептицизма как факторов трансформации доверия. В научный оборот введено понятие «гибридная парадигма», описывающее текущий этап синтеза человеческой креативности и машинной оптимизации, что расширяет теоретический аппарат цифрового маркетинга и создаёт методологическую основу для ретроспективного анализа и адаптивного концептуального планирования коммуникационных стратегий.

**Перспектива дальнейших исследований в данном направлении.** Дальнейшие научные изыскания целесообразно направить на лонгитюдный концептуальный мониторинг эволюционных сдвигов в условиях регуляторной гармонизации на транснациональном уровне, а также на нейрокогнитивные и феноменологические исследования восприятия генерированного контента искусственным интеллектом и виртуальных инфлюенсеров. Перспективным представляется разработка кросс-культурных сравнительных моделей эволюции, учитывающих различия в цифровом потреблении, уровне институционального доверия и правовой среде. Особый научный интерес вызывает интеграция поведенческой экономики с медиафилософией для анализа механизмов адаптации аудиторий и формирования этически сбалансированных маркетинговых экосистем.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Терещенко Д.А. Роль контент-маркетинга и инфлюенс-маркетинга в повышении эффективности отдела продаж / Д.А. Терещенко // Практический маркетинг. – 2024. – № 8(326). – С. 52-54. – DOI: 10.24412/2071-3762-2024-8326-52-54. – EDN: OYUZMP.
2. Худяков А.А. Технологии интернет-маркетинга в инфлюенс-маркетинге / А.А. Худяков // Региональная и отраслевая экономика. – 2023. – № S3. – С. 144-149. – EDN: PLUCNF.
3. Пантелеева Т.А., Бойков А.И. Основные тенденции развития рынка инфлюенс-маркетинга / Т.А. Пантелеева, А.И. Бойков // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2025. – № 5. – С. 224-227. – EDN: CPBQQQ.
4. Данилов Д.А., Моисеева О.А. Инфлюенс-маркетинг: тенденции и практическое применение в цифровом маркетинге / Д.А. Данилов, О.А. Моисеева // Прикладные экономические исследования. – 2025. – № S1. – С. 130-135. – DOI: 10.47576/2949-1908.2025.8.8.016. – EDN: MFNBUO.
5. Ефанов В.А. Цифровая трансформация системы управления бизнес-процессами хозяйствующего субъекта / В.А. Ефанов // Экономика устойчивого развития. – 2022. – № 2. – С. 76-81. – DOI: 10.37124/20799136\_2022\_2\_50\_76. – EDN: IOQLQ.

6. Богомолова Т.А. Новая парадигма маркетинга: теоретический анализ потребительского поведения / Т.А. Богомолова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 4, № 7(160). – С. 111-117. – DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.07.04.012. – EDN: UTRQFL.
7. Нагорная М.С. Трансформация маркетинговых коммуникаций в цифровую эпоху: нарративные стратегии инфлюенс-маркетинга / М.С. Нагорная // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – № 5(123). – С. 228-235. – DOI: 10.24412/2411-0450-2025-5-228-235. – EDN: VFEVJL.
8. Худяков А.А. Инфлюенс-маркетинг в системе маркетинговых коммуникаций / А.А. Худяков // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 7, № 12(165). – С. 244-250. – DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.07.027. – EDN: VDFKVV.
9. Краснов А.С. Влияние инфлюенс-маркетинга на трансформацию модели принятия решения о покупке / А.С. Краснов // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2024. – № 2. – С. 128-134. – EDN: ALHOLK.
10. Сапожникова А.В. Инфлюенс-маркетинг как инструмент развития взаимоотношений с клиентами в современных реалиях / А.В. Сапожникова // ВУЗ и реальный бизнес. – 2022. – Т. 1. – С. 74-81. – EDN: MISFOY.
11. Покуль В.О., Шмыговская Р.О. Современные критерии инфлюенс-маркетинга / В.О. Покуль, Р.О. Шмыговская // Тенденции развития науки и образования. – 2023. – № 98-6. – С. 65-69. – DOI: 10.18411/trnio-06-2023-311. – EDN: IBYKRQ.
12. Чибисова Е.А., Кулюдина А.С. Инфлюенс-маркетинг: преимущества, риски, рекомендации / Е.А. Чибисова, А.С. Кулюдина // Российская школа связей с общественностью. – 2024. – № 35. – С. 136-151. – DOI: 10.24412/2949-2513-2024-35-136-151. – EDN: DWLMLC.
13. Савченкова А.Д. Развитие инфлюенс-маркетинга: анализ форматов и каналов коммуникации в новых медиа / А.Д. Савченкова // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2025. – № 6(106). – С. 699-705. – EDN: VIOFIG.
14. Калимуллова Э.Р., Ладогина А.Ю., Петушкова Е.В. Инфлюенс-маркетинг в продвижении татарской культуры в условиях российского цифрового ландшафта: теоретические основания и практическая реализация / Э.Р. Калимуллова, А.Ю. Ладогина, Е.В. Петушкова // Прогрессивная экономика. – 2025. – № 12. – С. 149-163. – DOI: 10.54861/27131211\_2025\_12\_149. – EDN: OXHRJZ.
15. Азарова А.А. Методика оценки эффективности инфлюенс-маркетинга на основе многомерного анализа больших данных / А.А. Азарова // Финансовые рынки и банки. – 2026. – № 1. – С. 266-269. – EDN: DVXHEJ.
16. Коновалик Е.А. К вопросу о применении больших данных в задачах оптимизации инфлюенс-маркетинга компании: разработка индекса полезности инфлюенсера / Е.А. Коновалик // Modern Economy Success. – 2025. – № 2. – С. 360-377. – EDN: GKQCNX.
17. Мищенко Е.В., Мудрова И.Д., Хмельницкая А.Б. [и др.] Каким образом ИИ помогает создавать персонализированные кампании для контент-маркетинга и инфлюенс-маркетинга? // Финансовый бизнес. – 2025. – № 1(259). – С. 46-50. – DOI: 10.48521/FINBIZ.2025.259.1.001. – EDN: JBRRVM.
18. Мищенко Е.В., Хмельницкая А.Б., Шихбандарян А.Г. [и др.] Оптимизация процессов инфлюенс-маркетинга с использованием искусственного интеллекта // Russian Economic Bulletin. – 2025. – Т. 8, № 1. – С. 329-339. – EDN: LPPTNK.
19. Писарева Е.В. Инфлюенс-маркетинг как инструмент эффективной коммуникации в цифровой среде / Е.В. Писарева // Beneficium. – 2023. – № 4(49). – С. 85-91. – DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.4(49).85-91. – EDN: BYVJVA.
20. Хейрбейк Ю.А. Популярность короткого контента и его влияние на стратегии инфлюенс-маркетинга / Ю.А. Хейрбейк // Маркетинговые коммуникации. – 2024. – № 3-4. – С. 262-270. – EDN: AVJYOH.
21. Вебер М. Стратегии и методы инфлюенс-маркетинга: уникальный контент как фактор эффективности / М. Вебер // Символ науки: международный научный журнал. – 2024. – Т. 2, № 10-1. – С. 148-161. – EDN: WUUMBO.
22. Палагина В.Б. Проблемы и перспективы развития инфлюенс-маркетинга / В.Б. Палагина // Финансовый бизнес. – 2025. – № 5(263). – С. 66-70. – EDN: UZIBTE.
23. Татаринов К.А. Инфлюенс-маркетинг как инструмент продвижения товаров и услуг в цифровой среде / К.А. Татаринов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2025. – Т. 15, № 2-1. – С. 661-669. – EDN: BUKPNC.
24. Борисова И.В. Инфлюенс-маркетинг в интернет-дискурсе: прагматический аспект / И.В. Борисова // Мир науки, культуры, образования. – 2022. – № 5(96). – С. 262-265. – DOI: 10.24412/1991-5497-2022-596-262-265. – EDN: DDEIFY.

25. Худяков А.А. Инфлюенс-маркетинг на стыке цифровых и инновационных инициатив / А.А. Худяков // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 28, № 12(153). – С. 154-160. – DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.12.28.019. – EDN: WFGTRJ.

26. Митин Т.А. Корпоративный контроль: эволюция теоретических парадигм и роли в системе управления / Т.А. Митин // Проблемы теории и практики управления. – 2026. – № 1. – С. 116-127. – EDN: QMOPIF.

*Поступила в редакцию 19.05.2026 г.*

## THE EVOLUTION OF INFLUENCER MARKETING: A THEORETICAL RECONSTRUCTION OF COMMUNICATION PARADIGMS

*M.N. Bespiataya*

This article examines the evolution of influencer marketing as a non-linear process of communication paradigm transformation within the digital media environment. A four-stage evolutionary model is formulated, reflecting the dialectics of paradigmatic shifts: from the embryonic text-based recommendation model (2004-2010) and the visual-mobile paradigm (2011-2017), through the algorithmically segmented phase (2018-2022), to the contemporary hybrid-AI ecosystem (2023-present). The study theoretically substantiates that transitions between stages are driven by the co-evolution of platform technological infrastructure, dynamics of consumer trust, and institutional regulation.

**Keywords:** influencer marketing; evolution of communication paradigms; digital media environment; hybrid paradigm; algorithmic attention management.

### LIST OF REFERENCES

1. Tereshchenko D.A. The Role of Content Marketing and Influencer Marketing in Enhancing Sales Department Efficiency / D.A. Tereshchenko // Practical Marketing. – 2024. – № 8(326). – P. 52-54. – DOI: 10.24412/2071-3762-2024-8326-52-54. – EDN: OYUZMP.

2. Khudyakov A.A. Internet Marketing Technologies in Influencer Marketing / A.A. Khudyakov // Regional and Sectoral Economy. – 2023. – № S3. – P. 144-149. – EDN: PLUCNF.

3. Panteleeva T.A., Boykov A.I. Key Trends in the Development of the Influencer Marketing Market / T.A. Panteleeva, A.I. Boykov // Competitiveness in the Global World: Economics, Science, Technologies. – 2025. – № 5. – P. 224-227. – EDN: CPBQQQ.

4. Danilov D.A., Moiseeva O.A. Influencer Marketing: Trends and Practical Application in Digital Marketing / D.A. Danilov, O.A. Moiseeva // Applied Economic Research. – 2025. – № S1. – P. 130-135. – DOI: 10.47576/2949-1908.2025.8.8.016. – EDN: MFNBUO.

5. Efanov V.A. Digital Transformation of the Business Process Management System of an Economic Entity / V.A. Efanov // Economics of Sustainable Development. – 2022. – № 2. – P. 76-81. – DOI: 10.37124/20799136\_2022\_2\_50\_76. – EDN: IOQULQ.

6. Bogomolova T.A. A New Marketing Paradigm: Theoretical Analysis of Consumer Behavior / T.A. Bogomolova // Economics and Management: Problems, Solutions. – 2025. – Vol. 4. – № 7(160). – P. 111-117. – DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.07.04.012. – EDN: UTRQFL.

7. Nagornaya M.S. Transformation of Marketing Communications in the Digital Age: Narrative Strategies of Influencer Marketing / M.S. Nagornaya // Economics and Business: Theory and Practice. – 2025. – № 5(123). – P. 228-235. – DOI: 10.24412/2411-0450-2025-5-228-235. – EDN: VFEVIJ.

8. Khudyakov A.A. Influencer Marketing in the System of Marketing Communications / A.A. Khudyakov // Economics and Management: Problems, Solutions. – 2025. – Vol. 7. – № 12(165). – P. 244-250. – DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.07.027. – EDN: VDFKVV.

9. Krasnov A.S. The Influence of Influencer Marketing on the Transformation of the Consumer Decision-Making Model / A.S. Krasnov // Marketing and Marketing Research. – 2024. – № 2. – P. 128-134. – EDN: ALHOLK.

10. Sapozhnikova A.V. Influencer Marketing as a Tool for Developing Customer Relationships in Modern Conditions / A.V. Sapozhnikova // University and Real Business. – 2022. – Vol. 1. – P. 74-81. – EDN: MISFOY.

11. Pokul V.O., Shmygovskaya R.O. Modern Criteria of Influencer Marketing / V.O. Pokul, R.O. Shmygovskaya // Trends in the Development of Science and Education. – 2023. – № 98-6. – P. 65-69. – DOI:

10.18411/trnio-06-2023-311. – EDN: IBYKRQ.

12. Chibisova E.A., Kulyudina A.S. Influencer Marketing: Advantages, Risks, Recommendations / E.A. Chibisova, A.S. Kulyudina // Russian School of Public Relations. – 2024. – № 35. – P. 136-151. – DOI: 10.24412/2949-2513-2024-35-136-151. – EDN: DWLMLC.

13. Savchenkova A.D. Development of Influencer Marketing: Analysis of Formats and Communication Channels in New Media / A.D. Savchenkova // Skif. Issues of Student Science. – 2025. – № 6(106). – P. 699-705. – EDN: VIOFIG.

14. Kalimullova E.R., Ladogina A.Y., Petushkova E.V. Influencer Marketing in Promoting Tatar Culture within the Russian Digital Landscape: Theoretical Foundations and Practical Implementation / E.R. Kalimullova, A.Y. Ladogina, E.V. Petushkova // Progressive Economics. – 2025. – № 12. – P. 149-163. – DOI: 10.54861/27131211\_2025\_12\_149. – EDN: OXHRJZ.

15. Azarova A.A. Methodology for Assessing the Effectiveness of Influencer Marketing Based on Multivariate Analysis of Big Data / A.A. Azarova // Financial Markets and Banks. – 2026. – № 1. – P. 266-269. – EDN: DVXHEJ.

16. Konovalik E.A. On the Application of Big Data in Optimizing Company Influencer Marketing: Development of an Influencer Utility Index / E.A. Konovalik // Modern Economy Success. – 2025. – № 2. – P. 360-377. – EDN: GKCQNX.

17. Mishchenko E.V., Mudrova I.D., Khmel'nitskaya A.B. [et al.] How Does AI Help Create Personalized Campaigns for Content Marketing and Influencer Marketing? // Financial Business. – 2025. – № 1(259). – P. 46-50. – DOI: 10.48521/FINBIZ.2025.259.1.001. – EDN: JBRRVM.

18. Mishchenko E.V., Khmel'nitskaya A.B., Shakhbandaryan A.G. [et al.] Optimization of Influencer Marketing Processes Using Artificial Intelligence // Russian Economic Bulletin. – 2025. – Vol. 8. – № 1. – P. 329-339. – EDN: LPPTNK.

19. Pisareva E.V. Influencer Marketing as a Tool for Effective Communication in the Digital Environment / E.V. Pisareva // Beneficium. – 2023. – № 4(49). – P. 85-91. – DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.4(49).85-91. – EDN: BYBJVA.

20. Kheyrbeik Yu.A. The Popularity of Short-Form Content and Its Impact on Influencer Marketing Strategies / Yu.A. Kheyrbeik // Marketing Communications. – 2024. – № 3-4. – P. 262-270. – EDN: AVJYOH.

21. Weber M. Strategies and Methods of Influencer Marketing: Unique Content as an Effectiveness Factor / M. Weber // Symbol of Science: International Scientific Journal. – 2024. – Vol. 2. – № 10-1. – P. 148-161. – EDN: WUUMBO.

22. Palagina V.B. Problems and Prospects of Influencer Marketing Development / V.B. Palagina // Financial Business. – 2025. – № 5(263). – P. 66-70. – EDN: UZIBTE.

23. Tatarinov K.A. Influencer Marketing as a Tool for Promoting Goods and Services in the Digital Environment / K.A. Tatarinov // Economics: Yesterday, Today, Tomorrow. – 2025. – Vol. 15. – № 2-1. – P. 661-669. – EDN: BYKPNC.

24. Borisova I.V. Influencer Marketing in Internet Discourse: A Pragmalinguistic Aspect / I.V. Borisova // World of Science, Culture, Education. – 2022. – № 5(96). – P. 262-265. – DOI: 10.24412/1991-5497-2022-596-262-265. – EDN: DDEIFY.

25. Khudyakov A.A. Influencer Marketing at the Intersection of Digital and Innovation Initiatives / A.A. Khudyakov // Economics and Management: Problems, Solutions. – 2024. – Vol. 28. – № 12(153). – P. 154-160. – DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.12.28.019. – EDN: WFGTPI.

26. Mitin T.A. Corporate Control: Evolution of Theoretical Paradigms and Role in the Management System / T.A. Mitin // Problems of Theory and Practice of Management. – 2026. – № 1. – P. 116-127. – EDN: QMOPIF.

### **Беспятая Марина Николаевна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк  
marinad-28@mail.ru  
+ 7-040-348-12-16  
ORCID: 0009-0009-2511-4139

### **Bespiataya Marina**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Donetsk State University, city Donetsk

УДК 339.138

DOI 10.5281/zenodo.20794684

## СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОГО МАРКЕТИНГА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

© 2026. А.А. Бессарабова

---

В статье рассматриваются специфические черты инновационного маркетинга в Российской Федерации в современных экономических условиях. Особое внимание уделяется влиянию геополитических факторов, структурных особенностей отечественного рынка, государственной поддержки и цифровой трансформации на процессы создания, продвижения и коммерциализации инноваций. На основе анализа статистических данных, экспертных оценок и практики российских компаний выделены ключевые тенденции, барьеры и перспективы развития инновационного маркетинга. Рассмотрены маркетинговые инновационные инструменты. Статья содержит таблицы, систематизирующие данные по ключевым показателям.

**Ключевые слова:** инновационный маркетинг, инновации, маркетинговые инновационные инструменты, российский рынок, коммерциализация технологий, государственная поддержка, цифровая экосистема, технологическое предпринимательство, маркетинг высокотехнологичных товаров.

---

**Постановка проблемы.** Проблема исследования детерминирована объективным противоречием между нарастающими темпами цифровой трансформации российской экономики и недостаточной методологической обеспеченностью процессов управления маркетинговыми инновациями в условиях экзогенных шоков – беспрецедентного санкционного давления и форсированного импортозамещения. Данная ситуация усугубляется институциональной незрелостью механизмов адаптации маркетинговых стратегий к режиму технологической изоляции, что требует принципиально новых подходов к концептуализации и операционализации инновационного маркетинга.

Эмпирическая верификация проблемы подтверждается данными за 2025 год: доля российских компаний, внедряющих инновации в маркетинговую деятельность, достигла 82%, однако лишь 30% хозяйствующих субъектов способны достоверно квантифицировать экономический эффект от их применения. Данный дисбаланс свидетельствует о наличии существенного разрыва между экстенсивным внедрением цифровых и маркетинговых инноваций и отсутствием валидного инструментария для оценки их результативности, что формирует так называемый «инновационный парадокс» - ситуацию, при которой рост затрат на маркетинговые инновации не сопровождается пропорциональным повышением операционной эффективности.

На макроэкономическом уровне проблема усугубляется отсутствием системного понимания современных особенностей инновационного маркетинга как драйвера импортозамещения и инструмента обеспечения технологического суверенитета. В контексте структурной перестройки российской экономики маркетинговая деятельность перестает выполнять исключительно коммуникативную функцию, трансформируясь в механизм стратегического управления ресурсными потоками, ценообразованием и адаптацией продуктовых портфелей к новым реалиям рынка.

**Актуальность темы исследования.** Актуальность исследования обусловлена необходимостью системного анализа новых условий функционирования инновационной системы России после 2022 года, когда произошло резкое изменение международной кооперации, доступности технологий и логистических цепочек. В этот период

российская экономика столкнулась с беспрецедентными вызовами: уход зарубежных технологических партнеров, ограничение доступа к глобальным рынкам капитала и передовым разработкам, а также необходимость форсированного импортозамещения в критически важных отраслях. В сложившихся условиях инновационный маркетинг перестает быть лишь инструментом продвижения и превращается в стратегический фактор выживания и развития бизнеса.

Дополнительным фактором, повышающим актуальность темы, выступает цифровая трансформация российской экономики, закрепленная в национальных проектах и стратегиях развития. По данным Фонда «Сколково» и ОЭЗ «Иннополис», объем государственной поддержки инновационных проектов в 2023–2025 гг. существенно вырос, что требует адекватных маркетинговых инструментов для коммерциализации разработок. В то же время, как показывают исследования последних лет [1-13], практика применения инновационного маркетинга в российских компаниях носит фрагментарный характер и не всегда учитывает новые реалии.

Кроме того, актуальность исследования определяется региональным аспектом проблемы. Российская инновационная система характеризуется высокой степенью пространственной неоднородности: центры инноваций (Москва, Санкт-Петербург, Казань, Томск, Новосибирск) значительно опережают по уровню развития маркетинговой инфраструктуры остальные регионы, что создает разрывы в возможностях коммерциализации инноваций и требует разработки дифференцированных подходов к маркетингу для разных типов территорий.

Наконец, важность темы подкрепляется нормативно-правовыми изменениями: вступление в силу обновленных редакций Федеральных законов № 44-ФЗ и № 223-ФЗ, регулирующих закупочную деятельность, формирует новые правила игры для инновационных компаний, работающих с государственным сектором. Маркетинговые стратегии теперь должны учитывать не только рыночные, но и институциональные ограничения.

Таким образом, исследование современных особенностей инновационного маркетинга в Российской Федерации представляет собой научную задачу, имеющую высокую теоретическую и практическую значимость.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Современная научная литература демонстрирует повышенный интерес к проблемам трансформации маркетинга, цифровизации экономики и развития виртуальных рынков. Анализ публикаций позволяет выделить несколько ключевых направлений исследований.

Первое направление связано с цифровой трансформацией отраслевых рынков и внедрением инновационных маркетинговых подходов. В работе Е.М. Азарян и А.Н. Германчук [1] обосновывается экосистемный подход к агромаркетингу в условиях цифровой трансформации аграрного сектора, что отражает тенденцию интеграции цифровых платформ и сервисов в традиционные отрасли экономики.

Второе направление охватывает вопросы развития рынка услуг и ресурсного потенциала. В.О. Бессарабов и М.Г. Абдурахимова [2] предлагают концептуальный подход к развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг, акцентируя внимание на необходимости адаптации управленческих механизмов к современным условиям. В свою очередь, В.О. Бессарабов и Р.Н. Курасов [3] анализируют современные реалии функционирования зарубежных рынков консалтинговых услуг, выявляя ключевые тренды их развития.

Третье направление представлено исследованиями маркетинговых коммуникаций и инновационного маркетинга. Е.И. Бутенко [4] рассматривают механизм развития

маркетинговых коммуникаций на основе видеомаркетинга, подчеркивая возрастающую роль визуального контента в продвижении.

Ю.К. Яковлева [13] в коллективной монографии исследуют маркетинговый потенциал цифровой бизнес-среды на виртуальном рынке в региональном аспекте, что позволяет увязать теоретические разработки с практикой территориального развития.

Вопросы государственной поддержки инноваций и развития малого бизнеса освещены в работах Р.Н. Замалтдинова с соавторами [7], а также в материалах о грантовой поддержке Фонда «Сколково» [6] и деятельности ОЭЗ «Иннополис» [9], которые иллюстрируют инфраструктурные условия инновационного развития.

Отдельного внимания заслуживают работы, посвященные маркетингу в банковской сфере (В.А. Орлова, О.В. Мелентьева [8]), а также коллективная монография по современным концептам развития Донбасса [10], в которой рассматриваются вопросы от бизнес-инициатив до государственного управления. Нормативно-правовую базу исследований дополняют Федеральные законы № 223-ФЗ [11] и № 44-ФЗ [12], регулирующие закупочную деятельность.

Вместе с тем, несмотря на значительное количество публикаций, недостаточно изученными остаются вопросы комплексного применения инновационного маркетинга в условиях формирования виртуальных рынков, а также механизмы адаптации маркетинговых стратегий к цифровой трансформации региональных экономических систем. Это обуславливает актуальность дальнейших исследований в данной области.

**Гипотеза исследования** состоит в том, что инновационный маркетинг в РФ приобретает специфические черты, отличающие его от глобальных практик: высокая степень прагматизма (приоритет инструментов с быстрым ROI), выраженная локализация (доминирование ВКонтакте, Яндекс, Telegram), а также структурный разрыв между B2C-сегментом (быстрое внедрение AI) и B2B-сегментом (осторожный переход к ABM-стратегиям). При этом эффективность инструментов обратно пропорциональна их сложности и стоимости внедрения.

**Цель исследования** состоит в выявлении и подробном описании современных особенностей инновационного маркетинга в РФ, проанализировании его инструментов, каналов продвижения и институциональной поддержки.

**Материалы и методы исследования.** Материалами исследования послужили данные открытых аналитических отчетов ведущих российских агентств (Data Insight, CNews, RBK Research, НИУ ВШЭ), статистика платформ (ВКонтакте, Яндекс, Сбер), кейсы внедрения (Mindbox, Perfluence), а также нормативные документы в сфере цифрового маркетинга. Методологическую основу составили сравнительный анализ, синтез, систематизация, статистический анализ (расчет средних значений и корреляций) и контент-анализ отраслевых публикаций.

**Результаты исследования.** Инновационный маркетинг, понимаемый как комплекс стратегий и методов по выявлению потребностей рынка, созданию, продвижению и успешной коммерциализации новых товаров, услуг и технологий, является критически важным элементом экономического развития любой страны, стремящейся к технологической самостоятельности и повышению глобальной конкурентоспособности. В Российской Федерации этот процесс приобрел в последние годы ряд уникальных особенностей, обусловленных сочетанием внутренних структурных факторов и внешних геополитических изменений.

Инновационный маркетинг в России сегодня развивается в условиях, существенно отличающихся от предшествующего десятилетия, что можно объяснить следующими факторами:

- *Политика технологической и экономической самостоятельности («технологический суверенитет»)*. Государственная политика активно стимулирует разработку и внедрение отечественных решений в ключевых отраслях, таких как ИТ, микроэлектроника, промышленность, медицинские технологии, что создает специфический рынок с повышенным спросом на локальные инновации, но также требует от маркетинга адаптации к возможным ограничениям по качеству или функциональности в сравнении с недоступными иностранными аналогами.

- *Переориентация рынков и логистики*. Традиционные экспортные направления для российских высокотехнологичных продуктов (Европа, США) в значительной степени закрыты. Маркетинг инноваций должен теперь ориентироваться на новые рынки (СНГ, страны Азии, Африки, Латинской Америки) и учитывать их специфические потребности, культурные и регуляторные особенности.

- *Активная государственная поддержка как основной элемент маркетинговой стратегии*. Государство выступает не только регулятором, но часто и основным потребителем, партнером и источником финансирования, в связи с чем, предприятия, стремящиеся внедрить инновационный маркетинг, вынуждены и часто стремятся интегрироваться в государственные программы и проекты (например, «Цифровая экономика», «Национальные проекты»), что становится важнейшим каналом коммерциализации (табл.1).

Таблица 1

Основные государственные инструменты поддержки инноваций и их маркетинговое значение [6, 9, 11, 12]

Инструмент / Программа	Краткое описание	Маркетинговое значение для инноватора
Фонд «Сколково» [6]	Развитие стартапов и коммерциализация технологий.	Предоставляет не только финансирование, но и статус, экспертизу, сеть контактов, выступая как мощный «маркетинговый усилитель» доверия.
Инновационные кластеры и технопарки (Иннополис, др.) [9]	Концентрация технологических компаний и инфраструктуры.	Создают локальную экосистему для тестирования продукта, поиска первых клиентов и партнеров, снижая первоначальные маркетинговые затраты.
Государственные закупки по статье «инновационные продукты» (ФЗ-223, ФЗ-44) [11, 12]	Специальные процедуры для закупки новых технологий государством.	Формируют гарантированный, хотя часто сложный в бюрократическом плане, рынок сбыта. Маркетинг направлен на соответствие строгим формальным критериям.
Программы Минэкономразвития, Минцифры и др. (субсидии, гранты)	Финансирование разработки и внедрения.	Финансирование часто покрывает часть затрат на пилотные проекты и маркетинговые исследования, позволяя компании снизить риски коммерциализации.
Особые экономические зоны (ОЭЗ)	Льготные условия для резидентов.	Упрощают логистику и снижают операционные затраты, что может быть использовано как ценовое преимущество в маркетинговых коммуникациях.

Рассмотрим особенности целевых рынков и потребительского поведения:

–Бизнес-клиенты как доминирующая аудитория. В силу специфики многих инноваций (промышленные IoT-решения, корпоративное ПО, новые материалы) основными потребителями в России остаются крупные промышленные предприятия, государственные корпорации, такие как «Газпром», «Росатом», «Ростех» и средний бизнес. Маркетинг строится вокруг доказательства экономической эффективности,

повышения производительности и соответствия регуляторным требованиям, например, в области кибербезопасности.

–Фрагментация потребительского высокотехнологичного рынка. На потребительском рынке (смартфоны, умная домашняя электроника) наблюдается фрагментация: часть потребителей активно ищет отечественные альтернативы из соображений патриотизма или доступности, другая часть стремится к сохранению привычных иностранных брендов через параллельный импорт. Инновационный маркетинг должен четко идентифицировать и сегментировать эти группы, предлагая дифференцированные ценностные предложения.

–Высокая значимость «доказательства надежности». В условиях санкций и нестабильности поставок основным маркетинговым аргументом становится надежность, стабильность работы и доступность сервисной поддержки товара, часто в противовес более «продвинутым», но ненадежно доступным иностранным решениям.

Сравнительная характеристика целевых сегментов для инновационных товаров в РФ представлена в таблице 2.

Таблица 2

Сравнительная характеристика целевых сегментов для инновационных товаров в РФ

Сегмент рынка	Основные потребности и критерии выбора	Основные маркетинговые инструменты	Примеры продуктов
Государственные корпорации и предприятия	Соответствие стратегическим задачам страны, безопасность, долгосрочная поддержка, импортозамещение.	Участие в тендерах, экспертные отзывы и рекомендации от государственных институтов, демонстрация на профильных форумах и выставках.	Системы промышленной автоматизации, отечественные ERP/CRM, средства защиты информации.
Средний и крупный частный бизнес	Экономическая эффективность (ROI), интеграция с текущими системами, быстрое внедрение.	CASE-стадии, пилотные проекты, активность в профессиональных сообществах и B2B-медиа, партнерские программы с интеграторами.	SaaS-решения, энергоэффективные технологии, оборудование для цифровизации.
Патриотически-ориентированные конечные потребители	Символическая поддержка отечественного производителя, доступность, функциональность на базовом уровне.	PR-кампании, поддерживающие национальную идею, агрессивное сравнение с недоступными аналогами, гарантия доступности.	Смартфоны, ноутбуки, умные устройства российских брендов.
Функционально-ориентированные конечные потребители	Максимальная функциональность, дизайн, статус бренда, даже при повышенной цене или сложности приобретения.	Маркетинг через нишевые онлайн площадки и сообщества, демонстрация уникальных технических характеристик.	Параллельный импорт высокотехнологичных потребительских товаров.

В условиях ограничения, запрета или блокировки многих международных цифровых платформ, например Google и Meta, российские инноваторы активно используют и развивают локальную цифровую экосистему: платформы для B2B-

коммуникаций (ВКонтакте как основной канал для сообществ, публикаций, таргетированной рекламы; Yandex Direct для контекстной рекламы; специализированные профессиональные площадки); инструменты аналитики (переход на отечественные решения, такие как Яндекс.Метрика, требует адаптации методик измерения эффективности); e-commerce для инновационных товаров (развитие маркетплейсов - Ozon, Wildberries, для продажи конечных высокотехнологичных товаров, а также специализированных B2B-платформ для оборудования и ПО).

Для сложных инноваций реклама на телевидении или в массовых печатных изданиях часто неэффективна, поэтому основными направлениями становятся: статьи в профильных изданиях, выступления на конференциях, участие в экспертных советах; создание сети партнеров, которые становятся основными агентами продаж и маркетинга на целевых вертикальных рынках; демонстрация работающего решения на реальном объекте – наиболее весомый аргумент.

Участие в выставках, форумах и конкурсах, организованных или поддерживаемых государственными органами (Минпромторг, Минцифры, региональные администрации), становится не просто инструментом продвижения, но часто необходимым условием для получения поддержки и привлечения внимания важных клиентов.

Основными барьерами и проблемами развития инновационного маркетинга в Российской Федерации можно выделить:

–Ограниченность ресурсов для масштабирования маркетинга. Многие инновационные компании, особенно стартапы, имеют ограниченные бюджеты на полноценные маркетинговые кампании, что затрудняет выход на широкий рынок.

–Высокие бюрократические барьеры при работе с государственным сектором. Процедуры тендеров, требования к отчетности и сертификации часто непрозрачны и ресурсоемки, что требует от компании специальных компетенций и затрат.

–Сложность оценки рыночного потенциала в изменившихся условиях. Традиционные методы анализа рынка (с использованием международных данных и прогнозов) стали менее доступны и надежны, следовательно, создание новых прогнозов для рынков требует новых знаний и данных.

–Недостаточная развитость инфраструктуры поддержки маркетинга инноваций. В России относительно мало специализированных агентств, консалтинговых фирм и исследовательских организаций, глубоко понимающих специфику маркетинга высокотехнологичных продуктов в текущих условиях.

Несмотря на ряд проблем и барьеров, выделим перспективы и тенденции:

–Формирование замкнутых национальных и региональных инновационно-маркетинговых экосистем. Ожидается дальнейшее развитие связей между разработчиками, производителями, интеграторами и конечными потребителями внутри страны и дружественных государств, что снизит транзакционные затраты на маркетинг.

–Интеграция маркетинга в процесс разработки инноваций («маркетинг на ранних стадиях»). В условиях необходимости быстрой коммерциализации и соответствия конкретным потребностям рынка маркетинговые исследования будут вовлекаться на самых ранних стадиях исследований и разработок.

–Развитие инструментов цифрового маркетинга на отечественных платформах. Платформы ВКонтакте, Яндекс и другие будут развивать специализированные инструменты для B2B-коммуникаций, аналитики сложных продуктов, что позволит более эффективно таргетировать аудитории.

–Рост значимости «социального капитала» и сетевых связей. В условиях ограниченности формальных каналов неформальные связи, рекомендации, участие в

профессиональных и государственно-частных сообществах будут играть возрастающую роль в успешном маркетинге инноваций.

Для формирования эффективных стратегий инновационного маркетинга необходимо основываться на объективных данных о состоянии рынка, инвестициях, потребительском поведении и эффективности различных инструментов. В условиях меняющейся среды роль маркетинговых исследований становится критически важной для снижения рисков коммерциализации.

В последние годы наблюдается значительное увеличение государственного финансирования инновационных проектов, что напрямую влияет на маркетинговые стратегии, делая их более ориентированными на соответствие критериям государственных программ. Данные Министерства экономического развития РФ и Росстата подтверждают данную тенденцию (табл.3).

Таблица 3

Инвестиции в инновационную деятельность в РФ (2023-2025 гг.), [14, 15]

Показатель	2023 год	2024 год (оценка)	2025 год (проект)	Источник данных
Общий объем инвестиций в инновации, млрд руб.	1,850	2,100	2,500 (проект)	Росстат, «Инновационная деятельность организаций», 2024.
Доля государственных источников в общем объеме инвестиций, %	~45%	~52%	~55% (проект)	Минэкономразвития РФ, отчет по исполнению госпрограмм, 2025.
из них: федеральные программы и гранты	600 млрд руб.	750 млрд руб.	900 млрд руб. (проект)	Минцифры, Фонд «Сколково», данные по субсидиям.
из них: региональные программы поддержки	150 млрд руб.	200 млрд руб.	250 млрд руб. (проект)	Анализ региональных инновационных стратегий, 2025.
Доля частных инвестиций (корпорации, венчур), %	~55%	~48%	~45% (проект)	РВК (Российская венчурная компания), годовой отчет 2024; данные крупных корпораций («Росатом», «Газпром»).
Средний размер маркетингового бюджета в стартапах, получивших грант, тыс. руб.	300-500	400-700	500-900 (прогноз)	Опрос резидентов Фонда «Сколково» и технопарков, проведенный CNews Research, 2024.

Наблюдается устойчивый рост абсолютных объемов инвестиций с явным увеличением доли государственного финансирования. Для маркетинга это означает, что успешная коммерциализация чаще зависит от способности проекта соответствовать государственным критериям и интегрироваться в программы, а не только от рыночного спроса. Увеличение маркетинговых бюджетов стартапов указывает на рост понимания важности продвижения даже на ранних стадиях.

Понимание того, кто и почему покупает инновационные продукты, является основой для маркетинговой стратегии, проведенные исследования показывают значительные различия между секторами (табл.4).

Таблица 4

Структура потребителей инновационных продуктов в РФ и ключевые драйверы покупки (2024 г.) [14, 15]

Сегмент потребителя	Доля в объеме рынка (примерная оценка)	Главный драйвер покупки (по опросам)	Ключевой барьер (по опросам)	Источник исследования
Государственные корпорации и предприятия (ГК)	~40%	Соответствие требованиям импортозамещения и стратегическим задачам государства (85% опрошенных)	Длительность и сложность процедуры внедрения и интеграции (70%)	Исследование «Инновации в ГК», проведенное Аналитическим центром при Правительстве РФ, 2024.
Крупный и средний частный бизнес (B2B)	~35%	Экономическая эффективность и повышение операционной производительности (80%)	Недостаток доказательных кейсов и пилотных проектов (65%)	B2B Tech Market Report, RBK Research, 2024.
Малый бизнес и стартапы	~15%	Ускорение роста бизнеса и доступность решения (цена, ease of use) (75%)	Недостаток ресурсов для обучения и внедрения (55%)	Отчет «Цифровизация малого бизнеса», НИУ ВШЭ, 2024.
Конечные потребители (B2C, патриотический сегмент)	~7%	Символическое участие в поддержке отечественного производства (60%)	Опасения относительно качества и долговременной поддержки продукта (50%)	Исследование потребительских настроений, Яндекс.Практикум + VK Insights, 2025.
Конечные потребители (B2C, функциональный сегмент)	~3%	Максимальная функциональность и соответствие мировым стандартам (90%)	Доступность и цена (часто выше из-за параллельного импорта) (85%)	Исследование рынка параллельного импорта высокотехнологичных товаров, Data Insight, 2024.

Государственный сектор и крупный частный бизнес формируют более 75% рынка, что делает B2B-маркетинг доминирующим. Маркетинг для ГК должен быть ориентирован на формальные критерии и долгосрочные отношения, а для частного бизнеса – на экономические доказательства (ROI). Основным барьером остается доказательство эффективности, что повышает роль пилотных проектов и кейсов как маркетингового инструмента.

Понимание ROI различных маркетинговых действий позволяет компаниям оптимизировать ограниченные бюджеты. Исследования агентств и опросы компаний дают следующую картину (табл.5) [10].

Наиболее эффективными являются инструменты, связанные с прямым контактом и доказательством ценности: выставки и кейсы. Онлайн-активность в профессиональных сообществах также высоко оценена, но её эффект скорее долгосрочный. Традиционная массовая реклама практически неэффективна для сложных инноваций, что подтверждает их B2B-ориентированность.

Таблица 5

Эффективность маркетинговых каналов для инновационных продуктов в РФ (по данным опроса 150 технологических компаний, 2025 г.)

Маркетинговый канал/инструмент	Средний уровень использования (% компаний, применяющих инструмент)	Оценка эффективности (средний балл по шкале 1-10, где 10 – максимальная)	Примечания и тенденции	Источник данных
Участие в государственных/отраслевых выставках и форумах	85%	8.2	Самый высокий балл. Критически важны для установления контактов с ГК и получения официального признания.	Отчет по итогам выставки «Иннопром-2024», опрос участников.
Разработка и публикация детальных кейсов	78%	7.9	Особенно эффективны для B2B-сегмента. Визуализация ROI напрямую влияет на продажи.	Исследование эффективности B2B-маркетинга, «Академия Маркетинга», 2025
Активность в профессиональных онлайн-сообществах (Навр, специализированные форумы)	92%	7.5	Высокая вовлеченность технической аудитории. Эффект больше на формирование репутации, чем на прямые продажи.	Аналитика сообщества Nabr, внутренняя статистика, 2024.
Контекстная реклама в Яндекс.Direct и VK Реклама (B2B-таргетинг)	70%	6.8	Эффективность растет с развитием инструментов таргетинга на бизнес-аудиторию. ROI выше для SaaS-продуктов.	Яндекс.Директ, отчет для бизнеса, Q1 2025.
Партнерские программы и работа через интеграторов	65%	7.1	Эффективность сильно зависит от выбора и мотивации партнеров. Для сложных продуктов это часто основной канал продаж.	Опрос интеграторов в IT-сегменте, CNews, 2024.
PR и публикации в профильных медиа (CNews, РБК.Технологии)	80%	6.9	Важны для формирования экспертного статуса и доверия. Часто предшествуют участию в тендерах.	Анализ медиаактивности технологических компаний, «Медиалогия», 2025.
Традиционная B2C-реклама (массовая)	25%	4.2	Очень низкая эффективность для сложных инноваций. Используется преимущественно для конечных потребительских товаров (смартфоны).	Исследование медиапотребления, VK Insights, 2024.

Российский рынок неоднороден, инновационная активность и восприимчивость к новым технологиям сильно варьируются от региона к региону, рассмотрев индекс восприимчивости регионов РФ к инновационным технологиям можно отметить, что маркетинг инноваций должен быть сильно локализован. В регионах с высоким индексом (Москва, СПб, Иннополис) можно использовать более сложные и технологически продвинутое предложения. В остальных регионах маркетинг должен быть сосредоточен на базовых, понятных решениях с явным и быстрым ROI, а также активно использовать поддержку региональных администраций и местных промышленных кластеров.

Российский рынок маркетинговых технологий демонстрирует динамичное развитие, адаптируя глобальные тренды к локальным условиям. Уход ряда западных платформ стимулировал развитие отечественных аналогов и ускорил внедрение инструментов, способных работать в условиях ограниченного доступа к мировым рекламным экосистемам. Ниже представлен детальный анализ современных инструментов с опорой на актуальные данные.

Искусственный интеллект стал базовой технологией, трансформирующей все аспекты маркетинга – от генерации контента до предиктивной аналитики. Рынок РФ демонстрирует взрывной рост внедрения ИИ-решений, особенно в сегменте генерации текстов и персонализации (табл. 7).

Таблица 7

Проникновение ИИ в маркетинговые процессы российских компаний (2025 г.)

Функция / Инструмент ИИ	Доля компаний, использующих инструмент (%)	Игроки на рынке РФ / Платформы	Основной выигрыш (по опросам)	Источник данных
Генерация контента (тексты, заголовки, сценарии)	82%	YandexGPT (Яндекс), GigaChat (Сбер), ChatGPT, нейросети от ВК	Сокращение времени на создание контента на 40-60%	«Индекс цифровой зрелости бизнеса», Тинькофф Бизнес, 2025.
Создание изображений и дизайна	65%	Kandinsky (Сбер), Шедеврум (Яндекс)	Ускорение создания визуалов для рекламы и соцсетей в 3-5 раз	Исследование рынка AdTech, CNews Analytics, Q4 2024.
Персонализация контента	58%	Yandex DataLens, Mindbox, Altcraft Platform, собственные решения на базе YandexGPT	Рост конверсии в email-рассылках и на сайтах на 15-25%	Отчет Mindbox «Персонализация 2024», опрос клиентов.
Чат-боты и голосовые ассистенты	76%	Yandex Dialogs (Алиса), Салют (Сбер), СберБанк, ChatGPT API, собственная разработка	Снижение нагрузки на support на 50-70%	Обзор рынка чат-ботов в РФ, JBT (Just AI / Наносемантика), 2025.
Анализ данных и предиктивная аналитика	45%	Yandex DataLens, Visiology, Loginom, Polymatica	Улучшение точности прогнозов спроса и оттока клиентов на 20-30%	Отчет «Big Data в маркетинге 2024», НИУ ВШЭ.

ИИ стал мейнстримом в российском маркетинге. Наибольшее проникновение наблюдается в задачах, связанных с генерацией контента и автоматизацией диалогов с

клиентами. Основными платформами являются продукты «большой тройки» (Яндекс, Сбер, ВКонтакте), что обеспечивает соответствие требованиям по импортозамещению и безопасности данных.

После первоначального ажиотажа, рынок перешел к более прагматичному этапу. Развитие идет в двух направлениях: корпоративные метавселенные для B2B-коммуникаций и AR-фильтры для B2C-продвижения (табл.8).

Таблица 8

Анализ внедрения иммерсивных технологий и маркетинга в метавселенных в РФ (2024-2025 гг.)

Технология / Направление	Стадия развития	Примеры кейсов/платформ	Доля компаний, инвестирующих в технологию (%)	Основные барьеры
AR-фильтры (VK, Telegram, Avito)	Масштабирование (широко используется)	VK AR Studio, фильтры для брендов	~25% активных брендов используют хотя бы раз	Сложность оценки ROI, быстрое «выгорание» аудитории
B2B-метавселенные	Раннее внедрение (от пилотов к коммерции)	VK Space, СберMetaverse, платформа «Цифровое пространство» от VK	~5-7% крупных корпораций	Высокая стоимость разработки, низкая вовлеченность аудитории, отсутствие стандартов
VR-шоурумы и конфигураторы	Стабилизация (нишевое применение)	VR-туры в недвижимости (ЦИАН, Домклик), конфигураторы автомобилей (АвтоВАЗ)	~10% в сфере недвижимости и ритейла	Необходимость VR-гарнитур, ограниченный функционал, высокая стоимость контента
Иммерсивные мероприятия	Рост после спада	Гибридные конференции с AR-элементами, виртуальные стенды на «Иннопром»	~15% крупных компаний	Техническая сложность, зависимость от оборудования, усталость аудитории от «цифры»

Наиболее жизнеспособным инструментом оказались AR-фильтры в социальных сетях. Маркетинг в метавселенных остается нишевым и дорогостоящим инструментом, пока не показавшим массовой окупаемости. Потенциал VR-конфигураторов ограничен специфическими отраслями (недвижимость, авто).

В условиях снижения эффективности таргетированной рекламы в западных соцсетях, российские компании активно переходят к стратегиям, основанным на работе с собственными данными (Customer Data Platform – CDP) и точному таргетингу на отдельные аккаунты (ABM).

После ухода Instagram\* и TikTok\* (\*Запрещены в РФ) произошла серьезная перестройка рынка лидеров мнений и видеоконтента. ВКонтакте и новые платформы стали основными площадками, инфлюенс-маркетинг сместился в сторону нативного контента и долгосрочных партнерств. VK стал абсолютным лидером в инфлюенс-маркетинге, вытеснив почти всех западных конкурентов. Telegram демонстрирует рост

как B2B-площадка. Рынок стал более консолидированным, а стоимость интеграций снизилась, но при этом выросла требовательность к качеству и нативности контента.

Анализ показывает, что российский рынок инновационного маркетинга характеризуется: доминированием pragmatism-driven инструментов (ИИ, чат-боты и data-driven подходы показывают наилучший ROI и масштабируются быстрее всего); локализацией платформ (VK, Telegram и продукты «большой тройки» - Яндекс, Сбер, VK, стали основой цифрового ландшафта); разрывом между B2C и B2B (инструменты, работающие в B2C (AR-фильтры, инфлюенс-маркетинг), часто неэффективны в B2B, где доминируют ABM и предиктивная аналитика); низким потенциалом «экзотических» инструментов (метавселенные и сложные AR/VR-решения пока остаются уделом крупных корпораций с имиджевыми целями или пилотными проектами).

Представленные данные позволяют российским маркетологам с большей уверенностью распределять ограниченные бюджеты, концентрируясь на наиболее перспективных и зрелых для локального рынка инструментах, не отвлекаясь на непроверенные технологии.

**Выводы.** Инновационный маркетинг в Российской Федерации переживает период глубокой трансформации, адаптируясь к новой парадигме технологического развития, ориентированной на суверенитет и переориентацию рынков. Его современные особенности включают глубокую интеграцию с государственной поддержкой, ориентацию на бизнес-клиентов и государственные корпорации как ключевых потребителей, активное использование формирующейся национальной цифровой экосистемы для продвижения и повышенное внимание к доказательствам надежности и долгосрочной поддержки продукта.

Основными барьерами остаются ресурсные ограничения компаний, бюрократическая сложность работы с государственным сектором и недостаток специализированной инфраструктуры поддержки маркетинга. Однако наблюдаемые тенденции – формирование замкнутых экосистем, более раннее включение маркетинга в разработку и рост значения сетевого капитала – указывают на потенциальные пути развития. Для дальнейшей успешной коммерциализации инноваций в России необходима не только технологическая экспертиза, но и развитие специфических маркетинговых компетенций, адаптированных к уникальным условиям национального рынка.

Проведенный анализ рынка и маркетинговых исследований показывает, что инновационный маркетинг в РФ функционирует в условиях доминирования государственного финансирования и государственных потребителей, что делает маркетинг ориентированным на формальные критерии и долгосрочные партнерские отношения; явной B2B-ориентированности рынка, где ключевыми являются доказательства экономической эффективности (кейсы, пилоты) и экспертный статус; высокой эффективности «прямых» инструментов (выставки, кейсы, профессиональные коммуникации) и низкой эффективности массовой рекламы; значительной региональной дифференциации, требующей адаптации маркетинговых стратегий и ценностных предложений.

**Перспективы дальнейших исследований.** Перспективы дальнейших исследований охватывают как углубление теоретико-методологических оснований инновационного маркетинга, так и разработку практических рекомендаций для российских компаний, функционирующих в условиях структурной трансформации экономики. Комплексный характер поставленных задач предполагает

междисциплинарный подход, объединяющий маркетинг, цифровую экономику, институциональную теорию и стратегический менеджмент.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Азарян, Е. М. Экосистемный подход к агромаркетингу в условиях цифровой трансформации аграрного сектора / Е. М. Азарян, А. Н. Германчук // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2026. – № 2. – С. 179-182. – DOI 10.31442/0235-2494-2026-0-2-179-182. – EDN IPMFKR.
2. Бессарабов, В. О. Концептуальный подход к развитию ресурсного потенциала рынка социальных услуг / В. О. Бессарабов, М. Г. Абдурахимова // Экономическое развитие России. – 2026. – Т. 33, № 2. – С. 207-211. – EDN MZZBTU.
3. Бессарабов, В. О. Современные реалии функционирования и развития зарубежных рынков консалтинговых услуг / В. О. Бессарабов, Р. Н. Курасов // Экономическое развитие России. – 2026. – Т. 33, № 1. – С. 46-469. – EDN MLQNOP.
4. Бессарабова, А. А. Механизм развития маркетинговых коммуникаций на основе видеомаркетинга / А. А. Бессарабова, Е. И. Бутенко // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 13, № 12(165). – С. 318-329. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.13.036. – EDN TXJNSN.
5. Бессарабова, А. А. Модель развития инновационного маркетинга на основе искусственного интеллекта / А. А. Бессарабова // Экономическое развитие России. – 2025. – Т. 32, № 12. – С. 46-50. – EDN MNHSSK.
6. Гранты фонда Сколково URL : <https://vnesenie-v-reestr.ru/news/granty-fonda-skolkovo-kak-poluchit-ot-1-5-do-30-mln-rublej-na-razvitie-proekta> (дата обращения: 15.01.2026)
7. Замалтдинов, Р. Н. Малый бизнес как элемент инновационной среды / Р. Н. Замалтдинов, И. Н. Шарифуллин, Ф. Ш. Нугаев // Казанский экономический вестник. – 2017. – № 5(31). – С. 43-47. – EDN UOQQQV.
8. Орлова, В. А. Концепция управления маркетингом коммерческих банков в изменяющихся рыночных условиях / В. А. Орлова, О. В. Мелентьева // Sochi Journal of Economy. – 2020. – Т. 14, № 2. – С. 200-206. – EDN EABYWH.
9. ОЭЗ Иннополис URL : <https://sez-innopolis.ru/> (дата обращения: 15.01.2026)
10. Современные концепты развития Донбасса: от бизнес-инициатив к государственному управлению : Коллективная монография / О. А. Тягловая, В. С. Козлов, Л. Ю. Кривошей [и др.]. – Курск : ЗАО "Университетская книга", 2026. – 385 с. – ISBN 978-5-00261-786-9. – EDN KUGADS.
11. ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН О ЗАКУПКАХ ТОВАРОВ, РАБОТ, УСЛУГ ОТДЕЛЬНЫМИ ВИДАМИ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ от 18 июля 2011 г. N 223-ФЗ URL : <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=485869>] (дата обращения: 15.01.2026)
12. ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН О КОНТРАКТНОЙ СИСТЕМЕ В СФЕРЕ ЗАКУПОК ТОВАРОВ, РАБОТ, УСЛУГ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ НУЖД от 05.04.2013 N 44-ФЗ URL : [https://fssp.gov.ru/storage/77cd70cd-ba78-4085-83e9-f8d447fb3b6e/00nра202412/fz\\_44\\_30112024.pdf](https://fssp.gov.ru/storage/77cd70cd-ba78-4085-83e9-f8d447fb3b6e/00nра202412/fz_44_30112024.pdf) (дата обращения: 15.01.2026)
13. Яковлева, Ю. К. Маркетинговый потенциал цифровой бизнес-среды на виртуальном рынке: региональный аспект / Ю. К. Яковлева, А. А. Бессарабова. – Курск : ЗАО «Университетская книга», 2024. – 272 с. – ISBN 978-5-907916-10-4. – EDN KEWGUI.
14. Министерство экономического развития Российской Федерации : официальный сайт. – Москва. – URL: <https://www.economy.gov.ru> (дата обращения: 15.01.2026).
15. Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. – Москва. – URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 15.01.2026).

*Поступила в редакцию 17.04.2026 г.*

## CONTEMPORARY FEATURES OF INNOVATIVE MARKETING IN THE RUSSIAN FEDERATION

*A.A. Bessarabova*

This article examines the specific features of innovation marketing in the Russian Federation in the current economic environment. Particular attention is paid to the influence of geopolitical factors, structural characteristics of the domestic market, government support, and digital transformation on the creation, promotion, and commercialization of innovations. Based on an analysis of statistical data, expert assessments, and the practices of Russian companies, key trends, barriers, and prospects for the development of innovation marketing are identified. Innovative marketing tools are discussed. The article contains tables systematizing data by key indicators.

**Keywords:** innovative marketing, innovation, innovative marketing tools, Russian market, technology commercialization, government support, digital ecosystem, technological entrepreneurship, high-tech marketing.

### LIST OF REFERENCES

1. Azaryan, E. M. Ecosystem approach to agricultural marketing in the context of digital transformation of the agricultural sector / E. M. Azaryan, A. N. Germanchuk // *Economics of agricultural and processing enterprises*. - 2026. - No. 2. - Pp. 179-182. - DOI 10.31442/0235-2494-2026-0-2-179-182. - EDN IPMFKR.
2. Bessarabov, V. O. Conceptual approach to the development of the resource potential of the social services market / V. O. Bessarabov, M. G. Abdurakhimova // *Economic development of Russia*. - 2026. - Vol. 33, No. 2. - Pp. 207-211. - EDN MZZBTU.
3. Bessarabov, V. O. Modern realities of functioning and development of foreign consulting services markets / V. O. Bessarabov, R. N. Kurasov // *Economic development of Russia*. - 2026. - Vol. 33, No. 1. - Pp. 46-469. - EDN MLQNOP.
4. Bessarabova, A. A. Mechanism for the development of marketing communications based on video marketing / A. A. Bessarabova, E. I. Butenko // *Economy and management: problems, solutions*. - 2025. - Vol. 13, No. 12 (165). - Pp. 318-329. - DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.13.036. - EDN TXJNSN.
5. Bessarabova, A. A. Model for the Development of Innovative Marketing Based on Artificial Intelligence / A. A. Bessarabova // *Economic Development of Russia*. - 2025. - Vol. 32, No. 12. - Pp. 46-50. - EDN MNHSKC.
6. Skolkovo Foundation Grants URL: <https://vnesenie-v-reestr.ru/news/granty-fonda-skolkovo-kak-poluchit-ot-1-5-do-30-mln-rublej-na-razvitie-proekta> (date of access: 15.01.2026)
7. Zamaltdinov, R. N. Small Business as an Element of the Innovative Environment / R. N. Zamaltdinov, I. N. Sharifullin, F. Sh. Nugaev // *Kazan Economic Bulletin*. – 2017. – No. 5(31). – P. 43-47. – EDN UOQQQV.
8. Orlova, V. A. Concept of Marketing Management of Commercial Banks in Changing Market Conditions / V. A. Orlova, O. V. Melentyeva // *Sochi Journal of Economy*. – 2020. – Vol. 14, No. 2. – P. 200-206. – EDN EABYWH.
9. Innopolis SEZ URL: <https://sez-innopolis.ru/> (date of access: 15.01.2026)
10. Modern Concepts of Donbass Development: From Business Initiatives to Public Administration: Collective Monograph / O. A. Tyaglivaya, V. S. Kozlov, L. Yu. Krivoshey [et al.]. – Kursk: ZAO "University Book", 2026. – 385 p. – ISBN 978-5-00261-786-9. – EDN KUGADS.
11. FEDERAL LAW ON THE PROCUREMENT OF GOODS, WORKS, AND SERVICES BY CERTAIN TYPES OF LEGAL ENTITIES of July 18, 2011 N 223-FZ URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=485869> (date of access: January 15, 2026)
12. FEDERAL LAW ON THE CONTRACT SYSTEM IN THE SPHERE OF PROCUREMENT OF GOODS, WORKS, AND SERVICES TO MEET STATE AND MUNICIPAL NEEDS of April 5, 2013 N 44-FZ URL: [https://fssp.gov.ru/storage/77cd70cd-ba78-4085-83e9-f8d447fb3b6e/00npa202412/fz\\_44\\_30112024.pdf](https://fssp.gov.ru/storage/77cd70cd-ba78-4085-83e9-f8d447fb3b6e/00npa202412/fz_44_30112024.pdf) (accessed: 15.01.2026)
13. Yakovleva, Yu. K. Marketing potential of the digital business environment in the virtual market: regional aspect / Yu. K. Yakovleva, A. A. Bessarabova. - Kursk: ZAO "Universitetskaya kniga", 2024. - 272 p. - ISBN 978-5-907916-10-4. - EDN KEWGUI.
14. Ministry of Economic Development of the Russian Federation: official website. – Moscow. – URL: <https://www.economy.gov.ru> (date of access: January 15, 2026).
15. Federal State Statistics Service: official website. – Moscow. – URL: <https://rosstat.gov.ru> (date of access: January 15, 2026).

**Бессарабова Анна Александровна,**

кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры маркетинга и торгового дела,  
ведущий научный сотрудник научно-исследовательской части

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила-  
Туган Барановского», Россия, г. Донецк

annushka.popova@gmail.com

+7-949-408-04-38

ORCID: 0000-0003-4726-4970

**Bessarabova Anna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Doctoral Student of the Department of  
Marketing and Commerce, Leading Researcher of the Research Department

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Donetsk National  
University of Economics and Trade named after Mikhail-Tugan Baranovsky», Russia, Donetsk

УДК 332.146.2

DOI 10.5281/zenodo.20794719

## ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПОДХОДОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ОБЩЕСТВЕННОГО СЕКТОРА

© 2026. В.В. Горощенко

---

В статье систематизированы теоретические аспекты цифровизации экономики. Проведенное исследование позволило выделить предпосылки цифровых трансформаций в общественном секторе, что дало основание считать обоснованным переход от классического (централизованного) управления к проектному, основанному на дата-центричном и клиенто-центричном подходах. Обоснованы функции проектного управления (генерирующая; аккумулирующая; контролирующая; мотивационная; юридическая; локализирующая; результативная) и разработана трёхблочная модель управления общественным сектором на основе методологии краудсорсинга.

**Ключевые слова:** цифровизация; общественный сектор; управление; проектное управление; проекты; краудсорсинг; краудстаффинг.

---

**Постановка проблемы.** Устойчивое функционирование и развитие общественного сектора являются ключевыми аспектами, требующими тщательного анализа с целью повышения эффективности процесса управления. В этом контексте, роль государства приобретает первостепенное значение, так как именно его меры и стратегии оказывают непосредственное влияние на стабильность и прогресс общественных институтов [1].

В российской экономической системе отсутствует четко идентифицированный субъект или объект управления, представляющий общественный сектор, что обусловлено отсутствием формального законодательного определения данного термина. Поэтому будем рассматривать общественный сектор как специфическую область экономической системы, в рамках которой распределение ресурсов осуществляется не посредством рыночных механизмов, а через альтернативные экономические институты, доминирующую роль среди которых играет государство.

**Актуальность темы исследования.** В контексте современных трансформационных процессов цифровизация общественного сектора выступает как комплексное социотехническое явление, интегрирующее в себе не только технологические инновации, но и фундаментальные изменения в социальных структурах и взаимодействиях [2]. Стремительное развитие коммуникационно-информационных технологий и искусственного интеллекта трансформируют всю систему общественных взаимоотношений, создавая ряд дополнительных возможностей для развития и, в тоже время, формируя спектр рисков и угроз, способных дестабилизировать социально-экономическую ситуацию. Таким образом, возникает потребность выработки качественно новых подходов к управлению общественным сектором за счет применения новых инструментов и создания новых цифровых институтов.

**Анализ последних исследований и публикаций.** В экономической литературе имеется множество работ, посвященных изучению проблематики цифровых трансформационных процессов. Особое внимание необходимо уделить следующим работам:

во-первых, теоретическим исследованиям, касающимся цифровых трансформаций в государственном секторе, в которых обосновывается суть этого процесса, совокупность рисков и вызовов цифровизации, его институциональное сопровождение (А.И. Соловьева [3, с. 9-12], Д.Е. Сорокин [7, с. 47-50]);

во-вторых, концептуальным подходам к государственному управлению в условиях цифровизации, тенденциям его трансформации и направлениям совершенствования инструментов и механизмов, в том числе на основе проектного подхода (Е.И. Добролюбова [4, с. 47-60], Н.Е. Дмитриева [5], Н.Н. Бобранова и В.М. Шаповал [8, с. 370-372]);

в-третьих, исследования, касающиеся специфики общественного сектора, его роли в стабилизации социального климата в стране, а также проблем оценки его цифровой «зрелости» (Е.В. Слепцова [9, с. 147-149], М.В. Фомина [1, с. 180-183], О. С. Белокрылова и Е. И. Фирсова [10, с. 187-192], В.В. Приходько [15, с. 5-8]).

**Выделение нерешенных проблем.** Несмотря на достаточно большое количество трудов по цифровизации, специфике госуправления в общественном секторе, на наш взгляд, недостаточно исследованными являются вопросы относительно системы предпосылок и результатов цифровой трансформации общественного сектора, а также совершенствования подходов в управлении данной подсистемой национальной экономики. Причем во многих работах делается акцент на необходимости отказа от традиционных форм управления именно в пользу проектного подхода, но механизмы и инструменты такого управления еще не до конца изучены.

**Гипотеза исследования.** Цифровизация общественного сектора и переход к проектному управлению предполагает выработку новых инструментов, позволяющих снизить риски формального подхода к реализации государственных программ; минимизировать негативные последствия цифровой трансформации общественного сектора (технические – недостаточность технических возможностей и ограниченный доступ к технологиям; социальные – проблема «неравного» доступа к услугам, усугубляющая социально-экономическое неравенство; институциональные – несовершенство или отсутствие цифровой институциональной среды общественного сектора); повысить адаптивность управленческих решений к реальным общественным запросам, что позволит более объективно оценивать результативность общественного сектора и укрепит доверие населения к его институтам.

В качестве инструмента проектного управления можно использовать трёхблочную модель краудсорсинга (пре-краудсорсинг → мейн-стейдж → пост-краудсорсинг), который является современной парадигмой привлечения общества к принятию решений с целью повышения качества общественных благ, легитимности власти и доверия. Что в свою очередь требует детального анализа (правового, организационного, экономического) как процесса цифровизации общественного сектора, так и трансформации управленческих подходов.

Внедрение краудсорсинговых механизмов в проектное управление общественного сектора приведет к повышению легитимности государственных решений, росту общественного доверия и эффективности использования бюджетных средств за счет перехода от формальной отчетности к реальному учету общественных потребностей.

**Цель исследования.** Исследование и обоснование предпосылок цифровых трансформаций в общественном секторе экономики с целью разработки рекомендаций по проектному управлению общественным сектором на основе краудсорсинговых механизмов.

**Материалы и методы исследования.** Базисом исследования стали фундаментальные труды отечественных ученых. В качестве методологической основы выбраны метод систематизации исследовательского опыта, позволяющий описать трансформаций в экономической системе, ее элементы и связи между ними, а также политэкономический концептуальный подход, в рамках которого использованы общенаучные методы: дедукции и индукции, анализа и синтеза, обобщения.

**Результаты исследования.** Трендом современного развития является цифровая трансформация мировой экономической системы, что провоцирует масштабные реорганизационный процессы в национальных экономиках. Именно повсеместное внедрение цифровых технологий во все сферы социально-экономической деятельности приведет к росту производительности труда и обеспечит устойчивое развитие экономики. Учитывая то, что общественный сектор является, во-первых, совокупностью общественной собственности и деятельности государства по ее использованию (производство, обмен, перераспределение); во-вторых, государственным институтом, реализующим национальную промышленную и социально-экономическую политику; в-третьих, элементом без которого не функционирует и не может функционировать ни одно государство; именно данный сектор экономики должен стать драйвером цифровизации с целью обеспечения устойчивого экономического роста государства.

Главной целью цифровой трансформации общественного сектора выступает повышение эффективности системы государственного управления за счет интеграции информационно-коммуникационных технологий, что выражается в росте качества и доступности публичных услуг, снижении транзакционных издержек и росте доверия граждан к институтам власти.

К основным задачам цифровой трансформации общественного сектора склонны отнести следующие: преобразование действующих моделей функционирования общественного сектора национальной экономики; оптимизация процессов в системе государственного управления; разработка инновационных продуктов, расширение перечня государственных услуг для бизнеса и населения; оптимизация коммуникаций со всеми получателями государственных услуг и повышение их качества; выход на новые рынки и изыскание дополнительных источников получения доходов за счет инновационных общественных продуктов; рост производительности труда в органах государственной власти с целью сокращения госрасходов; повышение эффективности государственного управления.

По сути, выделенные задачи, составляют основу стратегических документов (включая национальную программу «Цифровая экономика») и могут быть условно поделены на представляющие следующие системные блоки: во-первых, формирование цифровой инфраструктуры (переход на единую облачную платформу, межведомственное взаимодействие через систему электронного правительства); во-вторых, повышение доступности общественных благ, т.е. перевод массовых социально значимых услуг в электронный вид (что касается реальной ситуации, то данная цель может считаться достигнутой, так как практически 95% услуг предоставляются онлайн); в-третьих, создание национальной системы управления данными (централизация государственных информационных ресурсов, обеспечение качества и совместимости ведомственных баз данных); в-пятых, разработка и внедрение инструментов внутренней цифровой трансформации (цифровизация контрольной, надзорной и кадровой деятельности).

Процесс цифровизации общественного сектора связан с рядом объективных причин и факторов. С целью выявления основных детерминант, определяющих

динамику процесса формирования новой «цифровой» модели общественного сектора экономики, обоснована система базовых предпосылок (см. рис.1).

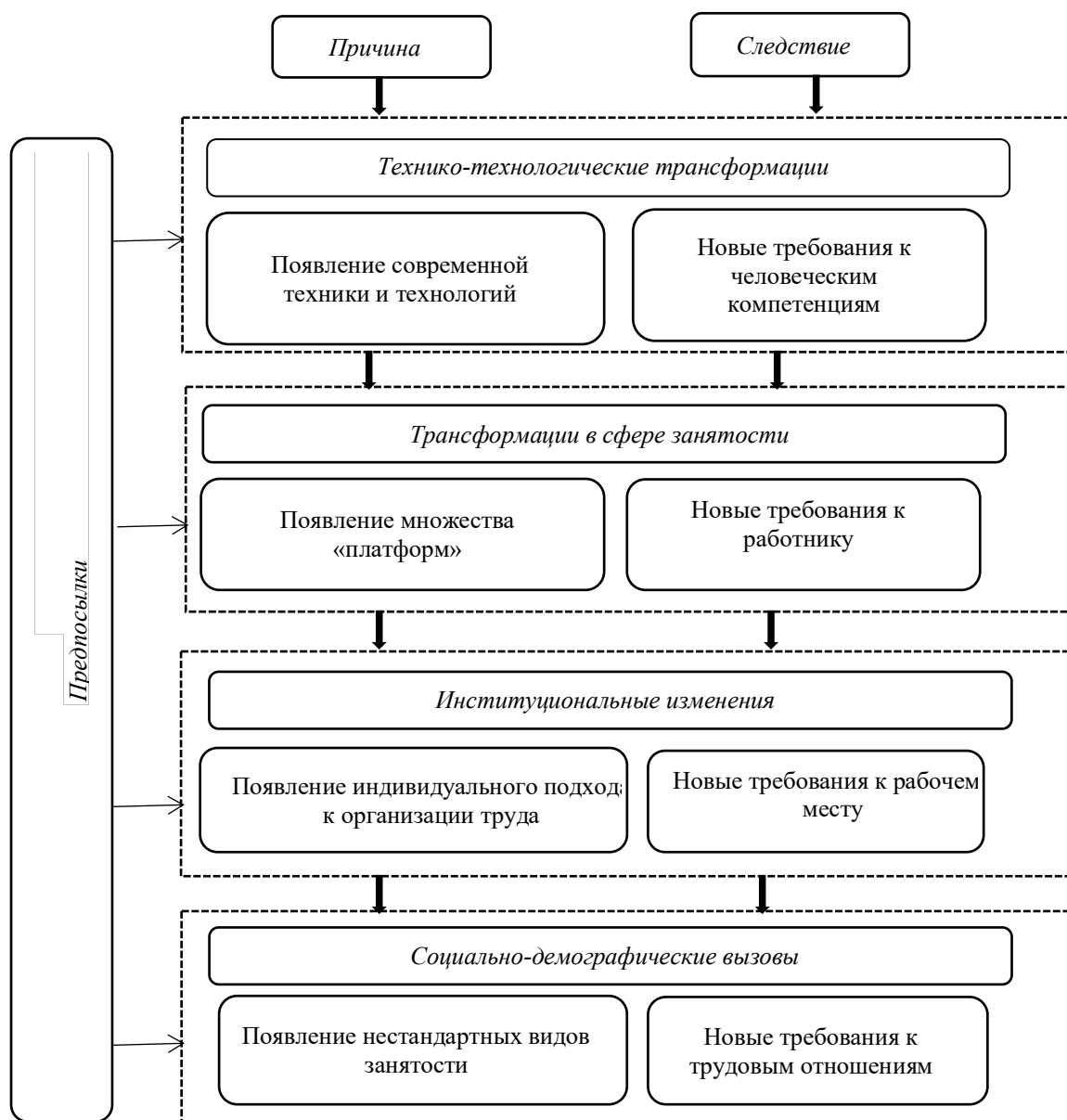


Рис. 1. Предпосылки «цифровых» трансформаций в общественном секторе

**Технико-технологические трансформации.** В последние десятилетия наблюдается стремительное распространение современных технических устройств и цифровых технологий, которые обеспечивают не только глобальную коммуникацию, но и беспрецедентный доступ к информационным ресурсам. Этот процесс сопровождается не только увеличением количества доступных устройств, но и расширением их функциональных возможностей, а также формированием новых потребностей, обусловленных спецификой взаимодействия в цифровой среде. В результате, эти потребности генерируют новые требования к человеческим компетенциям и способностям адаптации к изменяющимся условиям труда.

Трансформации в сфере занятости. Процесс децентрализации финансовых и торговых институтов, а также переход от интегрированных моделей бизнеса к платформенным структурам, оказывают значительное влияние на характер занятости. Эти изменения приводят к появлению новых требований к работникам, к их профессиональным компетенциям. В условиях цифровизации экономики и глобализации рынков труда, традиционные модели занятости теряют свою актуальность, уступая место более гибким и индивидуализированным формам трудовой деятельности.

Институциональные изменения. Постоянное стремление к снижению издержек и оптимизации бизнес-процессов подрывает основы формальной и гарантированной занятости, изменяя традиционные институциональные характеристики трудовых отношений, такие как иерархичность и социальная защита работников. В результате, происходит эволюция трудовых отношений в направлении их индивидуализации, что требует модернизации старых и создания новых «цифровых» институтов.

Социально-демографические вызовы. Прогрессирующий рост социально-экономического неравенства в обществе, с одной стороны, и расширение спектра его форм за счет цифровых эффектов, с другой, актуализирует проблему поиска новых технологических возможностей для обеспечения занятости населения. В этом случае именно сфера общественного сектора, благодаря своей инновационности, позволяет найти решение этой проблемы за счет доступности и постоянно расширяющегося спектра предоставляемых общественных благ и услуг.

Обоснованная система предпосылок цифрового перехода свидетельствует об объективном влиянии цифровизации на подходы к управлению, фактически, на смену классическому (бюрократическому, централизованному) управлению приходит – цифровое, основанное на дата-центричном и клиенто-центричном подходах. Об этом свидетельствует наличие следующих трансформационных переходов: во-первых, услуги и контрольные действия начинаются автоматически на основе событий в цифровом профиле гражданина или юридического лица (например, перерасчет пенсии, оформление льгот без заявления), что свидетельствует о переходе от реактивного к проактивному управлению; во-вторых, стираются функциональные границы; принятие решений требует участия распределенных цифровых комитетов, а не линейной иерархии – это переход от ведомственного к межведомственному управлению; в-третьих, использование больших данных (Big Data) и алгоритмов машинного обучения для прогнозирования налоговых поступлений, социальных рисков и запросов граждан – от интуитивного к предиктивному анализу; в-четвертых, рост автоматизации рутинных операций (например, автоматизированный контроль чеков в ФНС) и одновременное повышение требований к цифровым компетенциям госслужащих – демонстрация снижения роли «человеческого фактора» в процессе принятия управленческого решения.

Фактически, происходит постепенный переход от планово-централизованного к проектному управлению. В отличие от процессного управления, ориентированного на стабильность и повторяемость, проектное управление в общественном секторе в контексте цифровизации приобрело следующие сущностные черты:

- временная и целевая ограниченность: каждый цифровой проект имеет четкие KPI (например, процент переведенных услуг) и жесткие сроки, увязанные с национальными целями;

- межведомственный характер проектных команд: цифровые трансформации невозможны в рамках одного ведомства, поэтому проекты реализуются через временные управленческие структуры (проектные офисы) с участием Минцифры, Минфина и отраслевых ведомств;

- итеративность (гибкость): применение Agile-методологий в госсекторе (выпуск MVP – минимально жизнеспособного продукта – с последующей доработкой по обратной связи);

- цифровой проектный офис (ЦПО): формализованный орган, отвечающий за координацию, мониторинг рисков и бюджетов цифровых проектов, обладающий полномочиями для быстрого разрешения межведомственных конфликтов.

Анализ проектного портфеля Правительства РФ позволил выделить три класса проектов, которые формируют текущий ландшафт цифровизации: Проекты, ориентированные на граждан (B2G, C2G). Например, Единый портал государственных услуг (внедрение позволило обеспечить практически 100% охват взрослого населения и реализовать принцип «жизненных ситуаций»); Платформа обратной связи (ПОС), в которую интегрировано 85 регионов Российской Федерации (обеспечила существенное сокращение сроков реагирования на жалобы населения); Проекты для бизнеса (B2G): Реестр контрольно-надзорных мероприятий – внедрены риск-ориентированный подход и мораторий на плановые проверки микропредприятий; Личный кабинет налогоплательщика и автоматизированная система АИС «Налог-3» – переход к автоматическому начислению и взысканию налогов; Внутриведомственные и инфраструктурные проекты: ГИС «Электронный бюджет» – централизовал управление публичными финансами, снизил время на формирование отчетности на 40%. Суперсервисы (например, «Поступление в вуз онлайн», «Цифровая исполнительная запись») – устранили необходимость в бумажных носителях и личном присутствии.

На основе исследования проектного портфеля РФ выявлены следующие специфические особенности применения проектного подхода в управлении общественным сектором, которые можно отразить посредством следующих функций:

1 - генерирующая (формирование идей и проектов осуществляется с помощью цифровых платформ «Госуслуги. Решаем вместе», «Активный гражданин»);

2 – аккумулирующая (сбор данных для принятия управленческих решений происходит на основе больших баз данных);

3 – контролирующая (аутсорсинг интеллектуального труда, поиск ошибок в нормативно-правовых актах через специальные порталы);

4 – мотивационная (эта особенность отличает краудсорсинг от бизнес-моделей, низкая материальная мотивация: доминирует мотив социального участия и гражданского долга, а не экономического вознаграждения);

5 – юридическая (крауд-решения в государстве не могут быть приняты автоматически; они проходят обязательную правовую и бюджетную экспертизу перед имплементацией);

6 – локализирующая (наиболее эффективен на уровне муниципалитетов и крупных городов (например, «Активный гражданин»), тогда как на федеральном уровне часто приводит к избыточной нагрузке из-за низкой репрезентативности выборки);

7 – результативная (при отсутствии прозрачного механизма обратной связи краудсорсинг превращается в формальный сбор комментариев без реального влияния на проект).

Существует ряд факторов, снижающих эффективность проектного управления:

во-первых, это недостаточная осведомленность граждан о возможностях цифровых платформ;

во-вторых, цифровое неравенство между различными социальными группами, проявляющееся в неравномерном доступе к цифровым технологиям и различиях в уровне цифровой грамотности населения;

в-третьих, наблюдается предвзятая поддержка некоторых инициатив со стороны государственных органов и их продвижение местными властями;

в-четвертых, возникают технические сложности при работе с соответствующими интернет-порталами и сайтами;

в-пятых, отсутствуют соответствующие навыки у потенциальных инвесторов для анализа размещенных на платформах проектов; в-шестых, требуются немалые средства, чтобы обеспечить надежную защиту баз данных, как граждан, так и организаций, а также значительные инвестиции в инфраструктуру [9].

Фактически, данные факторы являются барьерами на пути эффективного развития проектного управления. К таким барьерам относятся: низкая осведомленность граждан; цифровое неравенство или «цифровой разрыв» (доступ и грамотность); предвзятая поддержка инициатив властями; технические сложности с порталами; недостаток навыков у инвесторов; высокие затраты на защиту данных и инфраструктуру.

С целью минимизации влияния данных факторов, считаем целесообразным применение технология краудсорсинга, которая представляет собой передовую методологическую парадигму, обладающую значительным потенциалом для интенсификации процессов разработки программ и проектов социально-экономического развития регионов, административного планирования, политического прогнозирования и реализации законотворческой функции на государственном уровне.

Краудсорсинг дает возможность для государственных органов привлекать широкие слои общества к принятию решений и реализации проектов, что способствует: во-первых, «повышению легитимности действий государственных структур и укреплению доверия со стороны общества к власти» [12, с. 346]; во-вторых – росту результативности управленческих решений и их адаптируемости к динамичным изменениям внешних факторов [13].

В отличие от бизнеса, здесь цель – не прибыль, а повышение качества общественных благ и вовлечение граждан в управление. Для эффективной реализации краудсорсинговых инициатив, необходимо провести комплексный анализ множества факторов, действующее нормативно-правовое регулирование, организационную структуру управления. Игнорирование этих ключевых аспектов и опора исключительно на результаты общественной экспертизы могут привести к формальному подходу к решению выявленных проблем, что, в свою очередь, снижает эффективность и качество реализуемых мероприятий.

Процесс проектного управления в общественном секторе с применением краудсорсинга можно подразделить на 3 блока, каждый из которых включает определенный набор этапов: блок 1 (Пре-краудсорсинг) – это инициация проекта заказчиком, определение целей, выбор платформы, регламента и вовлечение активной части населения в его реализацию. Блок 2 (Мейн-стейдж) – предполагает генерацию идей, крауд-оценку, отбор лучшего варианта, принятие решения, выбор мотивации, метод финансирования (краудфандинг – инструмент социальной мобилизации), реализация и пилотирование. А, Блок 3 (Пост-краудсорсинг) – это оценка эффективности (эвалюация), при необходимости – корректировка или масштабирование успешных проектов (см. рис. 2). Причем основой успеха реализации проекта является обеспечение прозрачности и обязательной обратной связи на всех этапах. Игнорирование фидбека убивает доверие и превращает краудсорсинг в фикцию [14].

Реализация намеченных стратегических целей будет способствовать формированию «цифрового» общественного сектора экономики, что значительно повысит эффективность и прозрачность работы государственного аппарата управления.

Это, в свою очередь, приведёт к устойчивому социально-экономическому развитию страны, гарантированному росту качества жизни граждан и улучшению общего благосостояния общества [15].

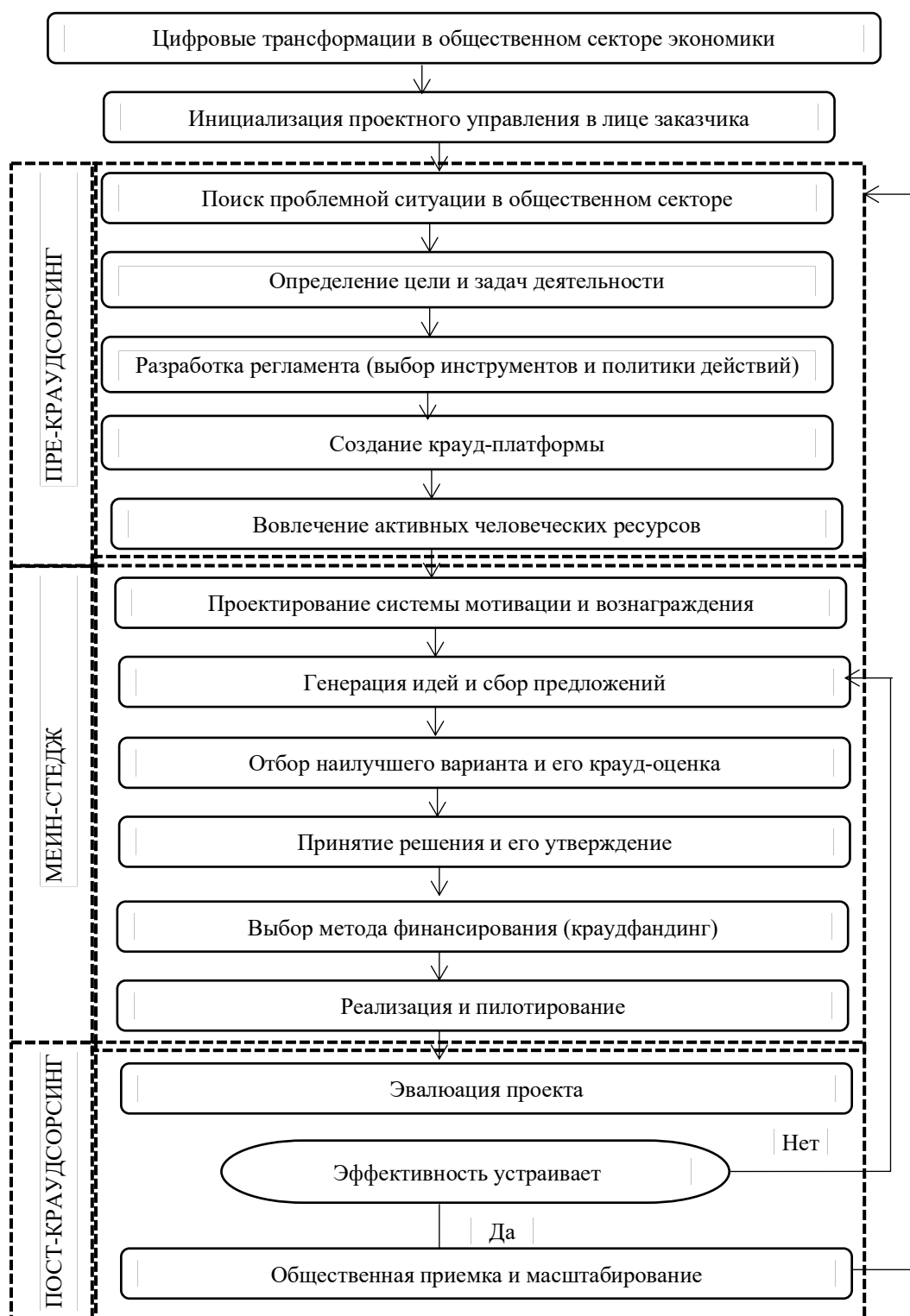


Рис. 2. Процесс проектного управления в общественном секторе с использованием краудсорсинга

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** На основе проведенного исследования можно сделать следующие теоретические обобщения и выводы:

Во-первых, главной целью цифровой трансформации общественного сектора выступает повышение эффективности системы государственного управления за счет интеграции информационно-коммуникационных технологий, что выражается в росте качества и доступности публичных услуг, снижении трансакционных издержек и росте доверия граждан к институтам власти.

Во-вторых, к основным задачам цифровой трансформации общественного сектора склонны отнести следующие: преобразование действующих моделей функционирования общественного сектора национальной экономики; оптимизация процессов в системе государственного управления; разработка инновационных продуктов, расширение перечня государственных услуг для бизнеса и населения; оптимизация коммуникаций со всеми получателями государственных услуг и повышение их качества; выход на новые рынки и изыскание дополнительных источников получения доходов за счет инновационных общественных продуктов; рост производительности труда в органах государственной власти с целью сокращения госрасходов; повышение эффективности государственного управления.

В-третьих, обоснованная система предпосылок цифрового перехода свидетельствует об объективном влиянии цифровизации на подходы к управлению, фактически на смену классическому (бюрократическому, централизованному) подходу к управлению приходит цифровое, основанное на дата-центричном и клиенто-центричном подходах.

В-четвертых, на основе исследования проектного портфеля РФ выявлены следующие специфические особенности и функций проектного управления на основе краудсорсинга: генерирующая; аккумулирующая; контролирующая; мотивационная; юридическая; локализирующая; результативная.

В-пятых, процесс проектного управления с краудсорсингом предполагает: блок 1 (Пре-краудсорсинг) – это инициация проекта заказчиком, определение целей, выбор платформы, регламента и вовлечение активной части населения в его реализацию. Блок 2 (Мейн-стейдж) – предполагает генерацию идей, крауд-оценку, отбор лучшего варианта, принятие решения, выбор мотивации, метод финансирования (краудфандинг – инструмент социальной мобилизации), реализация и пилотирование. А, Блок 3 (Пост-краудсорсинг) – это оценка эффективности (эвалюация), при необходимости – корректировка или масштабирование успешных проектов.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** Теоретические исследования позволили выделить предпосылки цифровых трансформаций в общественном секторе, что дало основание считать обоснованным переход от классического управления к проектному. Обоснованы функции проектного управления (генерирующая; аккумулирующая; контролирующая; мотивационная; юридическая; локализирующая; результативная) и разработана трёхблочная модель управления общественным сектором на основе краудсорсинга.

**Перспективы дальнейших исследований в данном направлении.** Проведенное исследование может стать основой для детального анализа методики проектного управления как новой формы организации функционирования общественного сектора экономики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Фомина М.В. Роль человеческих ресурсов в общественном секторе экономики / М.В. Фомина, В.В. Горощенко // Торговля и рынок: научный журнал, выпуск №3'(67), том 2, 2023 / Главный редактор Е.М. Азарян. – Донецк: ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2023. – С. 178-184.
2. Legner C., Eumann T., Hess T., Matt C. Digitalization: Opportunity and Challenge for the Business and Information Systems Engineering Community // Business & Information Systems Engineering. – 2017. – №59 (4). – P. 301-308. – DOI: 10.1007/s12599-017-0484-2.
3. Соловьев А. И. Цифровая трансформация государственного управления: вызовы и риски для публичного сектора / А. И. Соловьев // Вестник Московского университета. – Серия 12. Политические науки. – 2024. – № 1. – С. 7-21.
4. Добролюбова Е. И. Методологические подходы к оценке цифровой зрелости общественного сектора в России / Е.И. Добролюбова // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2024. – № 2. – С. 45-67.
5. Цифровая трансформация в государственном управлении [Электронный ресурс] : коллект. моногр. / Н. Е. Дмитриева, А. Г. Санина, Е. М. Стырин и др. ; под ред. Е. М. Стырина, Н. Е. Дмитриевой ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Электрон. текст. дан. (2,3 Мб). – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. – ISBN 978-5-7598-2831-0.
6. Моисеев А.Е. Оценка эффективности цифровых трансформаций секторов экономики / А.Е. Моисеев, Н.А. Мурашова // Инновации и инвестиции. – 2023. – №7. – С. 388-391.
7. Сорокин Д.Е. Государственное регулирование цифровой трансформации экономики в посткризисный период: институциональные аспекты / Д.Е. Сорокин // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2024. – Т. 17. – № 2. – С. 45–62.
8. Бобранова Н.Е. Государственное регулирование цифровизации экономики России: вызовы и направления развития / Н.Н. Бобранова, В.М. Шаповал // Управленческий учет. – 2025. – № 12. – С. 369–373.
9. Слепцова Е.В. Влияние цифровизации на экономику общественного сектора / Е.В. Слепцова, А.А. Ковалева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – 4-2(98). – С. 146-150 DOI: 10.24412/2411-0450-2023-4-2-146-149
10. Цифровизация контрактной системы закупок как составляющей конкурентного механизма общественного сектора / О. С. Белокрылова, Е. И. Фирсов, Ю. Р. Туманян, М. А. Корытцев. – Ростов-на-Дону – Таганрог : Южный федеральный университет, 2025. – 208 с.
11. Dahlman C., Mealy S., Wermelinger M. Harnessing the digital economy for developing countries // OECD Development Centre Working Papers. – 2016. – №. 334.– URL: <https://doi.org/10.1787/4adffb24-en>.
12. Вафина Ю.А. Краудсорсинг как технология общественного участия в системе государственного управления: социологический анализ / Ю.А. Вафина // Вестник экономики, права и социологии. – 2025. – № 4. – С. 345-348. - DOI: 10.24412/1998-5533-2025-4-345-348.
13. Харитонова О.В. Краудсорсинг в государственном и муниципальном управлении: сущность и перспективы использования /О.В. Харитонова, Т.Н. Бугаева // Вестник Евразийской науки. – 2020. – №2. – URL: <https://esj.today/PDF/91ECVN220.pdf>
14. Noor, M. A., Hossain, T., Shirazi, H. Crowdfunding: A New Approach to Entrepreneurship's Startup Phase. ABC Journal of Advanced Research. – 2022. – № 11 (2). – pp. 83-96.
15. Приходько В. В. Цифровизация общественного сектора экономики: проблемы и направления их решения / В. В. Приходько, В. В. Горощенко // Цифровизация и внедрение SMART-технологий как факторов устойчивого развития регионов : Материалы Всероссийского круглого стола, Донецк, 29 октября 2025 года. – Донецк: ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», 2025. – С. 3-9.

*Поступила в редакцию 02.05.2026 г.*

## TRANSFORMATION OF MANAGEMENT APPROACHES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF THE PUBLIC SECTOR

*V.V. Goroshchenko*

This article systematizes the theoretical aspects of economic digitalization. The study identified the prerequisites for digital transformation in the public sector, which supported the justification for the transition from classical (centralized) management to project-based management based on data-centric and client-centric approaches. The functions of project management (generating; accumulating; controlling; motivating; legal; localizing; and results-based) are substantiated, and a three-block model for public sector management based on crowdsourcing methodology is developed.

**Keywords:** digitalization; public sector; management; project management; projects; crowdsourcing; crowdstaffing.

### LIST OF REFERENCES

1. Fomina M.V. The Role of Human Resources in the Public Sector of the Economy / M.V. Fomina, V.V. Goroshchenko // Trade and Market: Scientific Journal, Issue No. 3' (67), Volume 2, 2023 / Editor-in-Chief E.M. Azaryan. - Donetsk: FSBEI HE "Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky", 2023. - P. 178-184.
2. Legner C., Eymann T., Hess T., Matt C. Digitalization: Opportunity and Challenge for the Business and Information Systems Engineering Community // Business & Information Systems Engineering. - 2017. - No. 59 (4). - P. 301-308. - DOI: 10.1007/s12599-017-0484-2.
3. Soloviev A. I. Digital transformation of public administration: challenges and risks for the public sector / A. I. Soloviev // Bulletin of Moscow University. - Series 12. Political sciences. - 2024. - No. 1. - P. 7-21.
4. Dobrolyubova E. I. Methodological approaches to assessing the digital maturity of the public sector in Russia / E. I. Dobrolyubova // Issues of public and municipal administration. - 2024. - No. 2. - P. 45-67.
5. Digital transformation in public administration [Electronic resource]: collective. monograph / N. E. Dmitrieva, A. G. Sanina, E. M. Styryn et al.; edited by E. M. Styryn, N. E. Dmitrieva; National Research University "Higher School of Economics". - Electronic text. data (2.3 MB). - M.: Publishing House of the Higher School of Economics, 2023. - ISBN 978-5-7598-2831-0.
6. Moiseev A.E. Assessing the Effectiveness of Digital Transformations of Economic Sectors / A.E. Moiseev, N.A. Murashova // Innovations and Investments. - 2023. - No. 7. - Pp. 388-391.
7. Sorokin D.E. State Regulation of Digital Transformation of the Economy in the Post-Crisis Period: Institutional Aspects / D.E. Sorokin // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. - 2024. - Vol. 17. - No. 2. - Pp. 45-62.
8. Bobranova N.E. State Regulation of Digitalization of the Russian Economy: Challenges and Development Directions / N.N. Bobranova, V.M. Shapoval // Management accounting. - 2025. - No. 12. - P. 369-373.
9. Sleptsova E.V. The impact of digitalization on the economy of the public sector / E.V. Sleptsova, A.A. Kovaleva // Economy and business: theory and practice. - 2023. - 4-2 (98). - P. 146-150 DOI: 10.24412/2411-0450-2023-4-2-146-149
10. Digitalization of the contract procurement system as a component of the competitive mechanism of the public sector / O. S. Belokrylova, E. I. Firsov, Yu. R. Tumanyan, M. A. Koryttsev. - Rostov-on-Don – Taganrog: Southern Federal University, 2025. - 208 p.
11. Dahlman C., Mealy S., Wermelinger M. Harnessing the digital economy for developing countries // OECD Development Centre Working Papers. - 2016. - No. 334. - URL: <https://doi.org/10.1787/4adffb24-en>.
12. Vafina Yu. A. Crowdsourcing as a technology of public participation in the public administration system: a sociological analysis / Yu. A. Vafina // Bulletin of Economics, Law and Sociology. - 2025. - № 4. - pp. 345-348. - DOI: 10.24412/1998-5533-2025-4-345-348.
13. Kharitonova, O.V. Crowdsourcing in Public and Municipal Administration: Essence and Prospects of Use / O.V. Kharitonova, T.N. Bugaeva // Bulletin of Eurasian Science. - 2020 - No. 2. - URL: <https://esj.today/PDF/91ECVN220.pdf>
14. Noor, M. A., Hossain, T., Shirazi, H. Crowdfunding: A New Approach to Entrepreneurship's Startup Phase. ABC Journal of Advanced Research. - 2022. - No. 11 (2). - pp. 83-96
15. Prikhodko V. V. Digitalization of the public sector of the economy: problems and directions for their solution / V. V. Prikhodko, V. V. Goroshchenko // Digitalization and implementation of SMART technologies as

factors of sustainable development of regions: Proceedings of the All-Russian round table, Donetsk, October 29, 2025. - Donetsk: FGBOU VO «Donetsk State University», 2025. - P. 3-9

**Горощенко Виктория Викторовна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени  
Михаила Туган-Барановского», РФ, ДНР, г. Донецк  
victoria.goroshenko@yandex.ru  
+7-949-305-08-85  
ORCID 0000-0003-1592-4217

**Goroshchenko Victoria**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Theory  
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky,  
city Donetsk

УДК 338.43:631.11

DOI 10.5281/zenodo.20794768

## СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА СЕЛА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ

© 2026. Г.И. Грицаенко

---

В статье рассмотрена социальная сфера села как фактор, оказывающий существенное влияние на формирование и развитие человеческого капитала сельских территорий. Изучены теоретическая сущность понятия «социальная сфера села» и статистические данные, характеризующие её состояние в сельских территориях. Установлены взаимосвязи показателей, характеризующих социальную сферу села, с отдельными аспектами формирования и использования человеческого капитала сельских территорий – ожидаемой продолжительностью жизни при рождении для сельского населения, а также стоимостью продукции сельского хозяйства. На основе однофакторных параболических моделей найдены значения показателей социальной сферы села, обеспечивающие для сельского населения максимизацию ожидаемой продолжительностью жизни при рождении. Сформулированы пути дальнейшего развития социальной сферы села, в том числе создание и эффективное использование малых форм аграрного производства, а также имплементация различных форм и методов социального маркетинга.

**Ключевые слова:** социальная сфера села, человеческий капитал, сельские территории, демографические показатели, модель степенной зависимости, однофакторные производственные функции, дополнительный продукт фактора, малые формы аграрного производства, социальный маркетинг

---

**Постановка проблемы.** Во многих странах сельское хозяйство является основой экономики, обеспечивая продовольственную безопасность, создавая рабочие места и поддерживая смежные отрасли. К сожалению, в нашей стране уровень социально-экономического развития сельских территорий значительно отстаёт от развитых промышленных регионов, что ускоряет процессы урбанизации и отрицательно сказывается на формировании их человеческого капитала – главного драйвера инновационного и технологического роста и развития.

**Актуальность темы исследования.** В решении насущных проблем депопуляции сельских территорий, а также преодолении их социально-экономического диспаритета с городскими районами изучение роли социальной сферы в формировании человеческого капитала приобретает особую значимость, так как может способствовать разработке эффективных мер по улучшению условий жизни сельских жителей и укреплению устойчивого развития и социальной интеграции этих территорий.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Изучение проблем социального развития села началось задолго до столыпинских аграрных реформ, а в начале прошлого века жизненный уклад крестьянских хозяйств исследовали М. И. Туган-Барановский, А. В. Чаянов, А. Н. Челинцев. В последние годы актуальные вопросы преобразования социальной сферы села представлены в работах Л. В. Бондаренко [1], А. Г. Папцова [2], О. В. Косенчука [4], Н. П. Кузьмич [5], Н. В. Новичкова [7; 10] и других исследователей.

Так, Л. В. Бондаренко детализирует состояние и тенденции изменения социальной инфраструктуры села [1], А. Г. Папцов с соавторами детализируют содержание проекта Федерального Закона «О развитии сельских территорий» [2], О. В. Косенчук и В. И. Разумов изучают противоречия в развитии агропроизводства и сельских территорий [4], Н. П. Кузьмич увязывает вопросы социально-экономического развития

сельских территорий с трудовым потенциалом села [5], Н. В. Новичков с соавторами рассматривают социальную сферу села как элемент гармоничного пространственного развития [10], а также инструмент борьбы с бедностью на селе [7].

**Выделение нерешённых проблем.** Исследования, поднимающие актуальные проблемы улучшения социальной сферы села, недостаточно прорабатывают проблемы её связи с формированием и развитием человеческого капитала сельских территорий, чем обуславливаются цель и задачи данного исследования.

**Гипотеза исследования:** улучшение социальной сферы села (доступности услуг здравоохранения, спорта, торговли, бытового обслуживания, туризма, обеспеченности жильём и транспортной инфраструктурой) приводит к положительному изменению показателей, характеризующих формирование и развитие человеческого капитала сельских территорий, что может служить основой для устойчивого социально-экономического развития сельских регионов Российской Федерации.

**Цель исследования** состоит в изучении взаимосвязи социальной сферы села и развития человеческого капитала сельских территорий.

Для реализации поставленной цели были сформулированы задачи:

- изучить динамику демографических показателей сельского населения Российской Федерации;
- рассмотреть теоретическую сущность понятия «социальная сфера села» и статистические данные, характеризующие её состояние в сельских территориях;
- установить взаимосвязь отдельных аспектов формирования и использования человеческого капитала и социальной сферы сельских территорий;
- сформулировать пути развития социальной сферы села как фактора формирования человеческого капитала сельских территорий.

Объектом исследования являются процессы развития социальной сферы села как условия формирования и эффективного использования человеческого капитала сельских территорий. Предмет исследований – сущность и инструменты социальной сферы сельских территорий, особенности её влияния на их человеческий капитал.

**Материалы и методы исследования.** В работе применялись общенаучные методы познания, в том числе: синтез (критический обзор научных публикаций по социальной сфере села, социальному маркетингу), анализ (исследование статистических показателей по сельскому населению России, анализ взаимосвязей аспектов формирования и использования человеческого капитала и социальной сферы сельских территорий), абстрактно-логический (логические обобщения и формулирование предложений).

В качестве информационных ресурсов исследования использовались данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, научные публикации по выбранной проблематике.

**Результаты исследования.** Человеческий капитал сельских территорий представляет собой качественную характеристику сельского населения, однако для его всесторонней оценки необходим количественный анализ основных демографических показателей.

По данным Федеральной службы государственной статистики, в 1960 г. численность сельских жителей в стране составляла 55,3 млн. чел. (46,5% общей численности), тогда как в 1990 г. сократилось до 38,9 млн. чел. (26,4%), в 2000 г. составила 39,5 млн. чел. (26,9%), в 2023 г. – 36,8 млн. чел. (25,1%). И если за 1990 г. численность сельского населения сократилась на 60,3 тыс. чел., в 2000 г. уже на 238,7 тыс. чел., в 2022 г. – на 205,8 тыс. чел. Естественный прирост в расчёте на тысячу сельских жителей в 1960 г. составлял 18,3 чел. (для сравнения, городского – 13,7 чел.), а

в 1990 г. – только 2,3 чел. (городского 2,2 чел.), в 2000 г. наблюдалась естественная убыль сельского населения -7,3 чел. на 1000 жителей (городского -6,3 чел.), в 2022 г. -5,0 чел. (естественный прирост городского населения 4,3 чел. на 1000 жителей). Суммарный коэффициент рождаемости по сельскому населению в 1961-1962 гг. составлял 3,195 чел. на 1 женщину (по городскому населению 1,935 чел.), в 1990 г. соответственно 2,600 чел. (по городскому населению 1,698 чел.), в 2000 г. 1,554 чел. (по городскому населению 1,089 чел.), в 2022 г. 1,590 чел. (по городскому населению 1,361 чел.). Таким образом, статистическая информация свидетельствует о нарастающей депопуляции сельских территорий.

Сельское население, обладающее уникальными культурными и нравственными традициями, формирует важнейший ресурс социально-культурного и экономического развития общества, поддержка и развитие которого входят в число приоритетных задач государственной политики. В научном дискурсе для всеобъемлющей характеристики условий социально-экономического развития сельских территорий применяется термин «социальная сфера села». На наш взгляд, достаточно полно суть этого понятия содержится в дефиниции, которую предлагают Н. В. Новичков с соавторами: «Социальная сфера российского села – это система социальных организаций, явлений и деятельности, содержание которых направлено на достижение социального эффекта на селе и обеспечение расширенного социального воспроизводства в сельских территориях» [7, с. 199].

В соответствии с Федеральным Законом «О государственном (муниципальном) социальном заказе на оказание государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере», к отраслям социальной сферы относятся образование, здравоохранение, социальная защита, занятость населения, физическая культура и спорт, туризм [11], поэтому для анализа социальной сферы села на основе проведённого априорного ранжирования нами были выбраны показатели регионов Российской Федерации, публикуемые Федеральной службой государственной статистики: число лечебно-профилактических организаций (единиц), число детско-юношеских спортивных школ (включая филиалы) (единиц), магазинов, всего (единиц), число объектов бытового обслуживания населения (единиц), ввод в действие жилых домов (кв. м), протяженность автомобильных дорог общего пользования местного значения с твердым покрытием (км), число коллективных средств размещения (единиц).

Существенная часть сельского населения занята в аграрном производстве, поэтому результативность данной сферы деятельности во многом определяется использованием человеческого капитала сельских территорий. Для определения его взаимосвязи с социальной сферой села нами построена модель, отражающая степенную зависимость стоимости продукции сельского хозяйства регионов Российской Федерации в расчёте на 10 тыс. сельских жителей ( $Y$ ) от удельных показателей социальной сферы сельских территорий (также на 10 тыс. сельских жителей):

- числа лечебно-профилактических организаций, единиц ( $x_1$ );
- числа детско-юношеских спортивных школ (включая филиалы), единиц ( $x_2$ );
- магазинов, всего, единиц ( $x_3$ );
- числа объектов бытового обслуживания населения, единиц ( $x_4$ );
- ввода в действие жилых домов, кв. м ( $x_5$ );
- протяженности автомобильных дорог общего пользования местного значения с твердым покрытием, км ( $x_6$ );
- числа коллективных средств размещения, единиц ( $x_7$ ):

$$Y = 748,35 \cdot x_1^{0,2882} \cdot x_2^{-0,0834} \cdot x_3^{-0,3823} \cdot x_4^{0,3525} \cdot x_5^{-0,0077} \cdot x_6^{0,2385} \cdot x_7^{-0,2007}.$$

На рисунке 1 наглядно изображены фактические и расчётные значения результативного показателя.

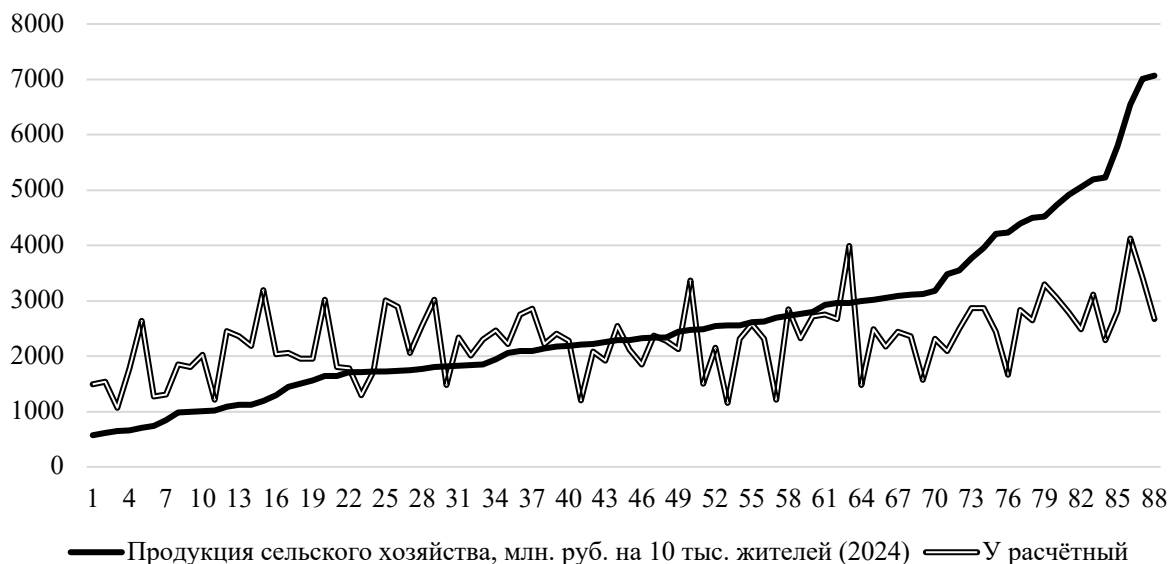


Рис. 1. График фактических и расчётных значений стоимости продукции сельского хозяйства регионов Российской Федерации в расчёте на 10 тыс. сельских жителей, млн. руб.

Источник: сформировано по данным Федеральной службы государственной статистики РФ

Степени показателей  $x_1 \dots x_7$  характеризуют проценты, на которые изменится стоимость продукции сельского хозяйства регионов Российской Федерации (в расчёте на 10 тыс. сельских жителей) при изменении соответствующих факторов на один процент. Наибольшее положительное влияние на результативный показатель оказывает число объектов бытового обслуживания населения: его изменение на 1% повлечет соответствующее изменение стоимости продукции сельского хозяйства на 0,35%.

Расчитанный F-критерий Фишера превышает табличное значение ( $F_{\text{расч}} = 2,6911 > F_{\text{табл}} = 2,1155$ ), что подтверждает 95% вероятность соответствия построенной модели исходным данным. Несмотря на это, отклонения расчётных значений результативного показателя от фактических данных, которые наглядно демонстрирует график, свидетельствуют о значительном влиянии факторов, не включённых в модель (природно-климатических условий, организационно-экономического механизма хозяйствования и т.д.).

Развитие сельского хозяйства и социальной сферы села – органически связанные процессы, в которых особое место занимают малые формы аграрного производства [3; 9], которые в настоящее время являются мощными производителями сельскохозяйственной продукции, по отдельным направлениям достойно конкурирующие с крупными производителями аграрной продукции. Считаем, что именно малые формы аграрного производства, несмотря на недостаточные (по сравнению с городскими) уровнем и качеством жизни сельского населения, обеспечивают воспроизводство человеческого капитала сельских территорий, формируют необходимые ресурсы для его накопления и использования. К сожалению, в последние годы наблюдается устойчивая тенденция сокращения количества малых предприятий аграрного производства, а также численности их работников. Так, в 2024 г.

по сравнению с 2020 г. в сельском, лесном хозяйстве, охоте, рыболовстве и рыбоводстве количество малых предприятий уменьшилось на 0,4% (до 39,6 тыс. ед. в 2024 г.), в том числе в растениеводстве, животноводстве и предоставлении соответствующих услуг в этих отраслях, соответственно, на 2,4% (до 29,3 тыс. ед. в 2024 г.). При этом средняя численность работников малых предприятий в сельском, лесном хозяйстве, охоте, рыболовстве и рыбоводстве уменьшилась на 3,4% (до 365,0 тыс. чел.), в том числе в растениеводстве и животноводстве, охоте и предоставлении соответствующих услуг в этих областях, соответственно, на 2,4%, до 309,6 тыс. чел. в 2024 г. Считаем, что подобное сокращение можно объяснить многими факторами, одним из которых является развитие социальной сферы села.

Безусловно, состояние социальной сферы села серьезно отражается на капитале здоровья и долголетия – одного из компонентов человеческого капитала сельских территорий. По данным Федеральной службы государственной статистики, средний возраст сельского населения на 1 января 1990 г. составил 35,8 года, в 2000 г. – 37,3 года, в 2023 г. 40,9 года. При этом ожидаемая продолжительность жизни при рождении для сельского населения в 1961-1962 гг. составляла 68,62 года, в 1990 г. – 67,97 года, в 2000 г. – 64,34 года. И хотя в 2022 г. этот показатель составил 71,62 года, он уступает аналогичному показателю городского населения (73,09 года).

Нами построена модель степенной зависимости ожидаемой продолжительности жизни при рождении для сельского населения в регионах Российской Федерации, лет (У), от показателей, характеризующих социальную сферу сельских территорий, в расчёте на 10 тыс. сельских жителей (рис. 2):

$$Y = 74,70 \cdot x_1^{-0,0420} \cdot x_2^{-0,0169} \cdot x_3^{-0,0150} \cdot x_4^{-0,0263} \cdot x_5^{0,0166} \cdot x_6^{0,0091} \cdot x_7^{-0,0125}.$$

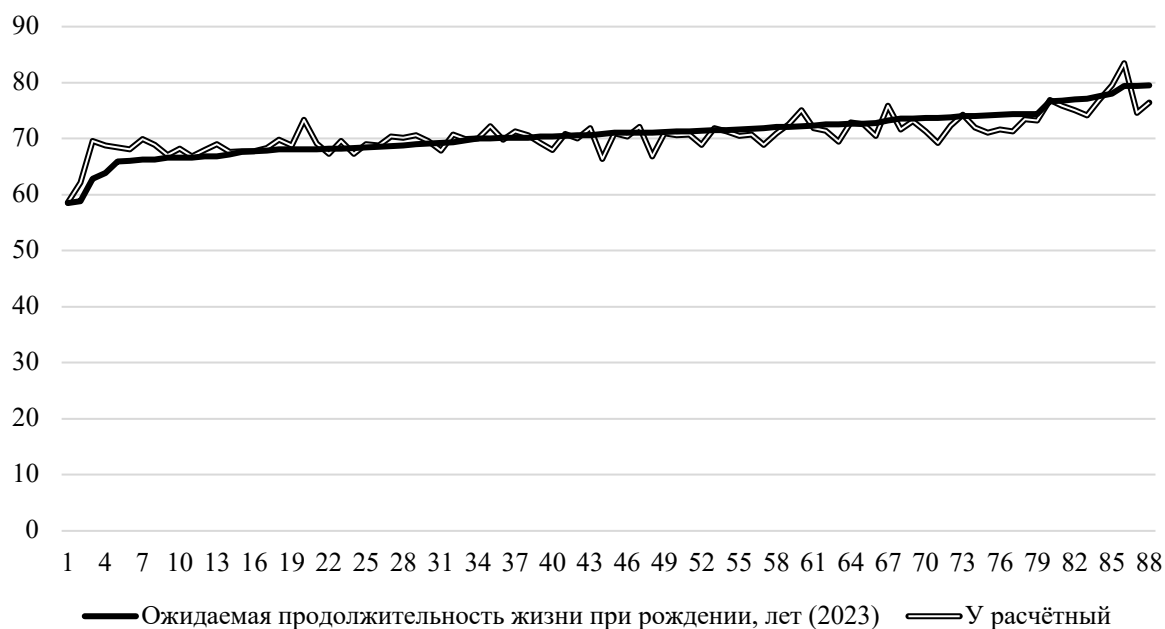


Рис. 2. График фактических и расчётных значений ожидаемой продолжительности жизни при рождении для сельского населения в регионах Российской Федерации, лет

Источник: сформировано по данным Федеральной службы государственной статистики РФ

Согласно расчётам, наибольшее положительное влияние на результативный показатель оказывает ввод в действие жилых домов (кв. м): его изменение на 1% повлечет соответствующее изменение результативного признака на 0,02%.

Расчитанное значение F-критерия Фишера значительно выше табличного значения ( $F_{\text{расч}} = 26,9189 > F_{\text{табл}} = 2,1155$ ), что свидетельствует о возможности применения данной модели в дальнейших исследованиях.

Нами разработаны однофакторные производственные функции параболического вида, характеризующие зависимости ожидаемой продолжительности жизни при рождении для сельского населения Российской Федерации от показателей социальной сферы села (на 10 тыс. сельских жителей). Приравняв уравнения дополнительных продуктов факторов к нулю и решив эти уравнения, найдены значения факторных показателей, обеспечивающие максимальную величину результативного признака (табл. 1).

Таблица 1

Расчёт параметров социальной сферы села, обеспечивающих максимальное значение ожидаемой продолжительности жизни при рождении

Результативный показатель (y)	Факторный показатель (x)	Однофакторная параболическая производственная функция $y = ax^2 + bx + c$	Уравнение дополнительного продукта фактора $\frac{dx}{dy} = 2ax + b$	Факторный показатель, при котором достигается максимальное значение результативного показателя $x = \frac{-b}{2a}$
Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, лет	Число лечебно-профилактических организаций, единиц	$y = 0,0183x^2 - 0,9288x + 79,693$	$y = 0,0183x^2 - 0,9288x$	25,4
	Число детско-юношеских спортивных школ (включая филиалы), единиц	$y = 0,1429x^2 - 4,051x + 73,355$	$y = 0,1429x^2 - 4,051x$	14,2
	Магазины, всего, единиц	$y = 0,0012x^2 - 0,2707x + 83,204$	$y = 0,0012x^2 - 0,2707x$	112,8
	Число объектов бытового обслуживания населения, единиц	$y = 0,0033x^2 - 0,4412x + 78,585$	$y = 0,0033x^2 - 0,4412x$	66,8
	Ввод в действие жилых домов, кв. м	$y = 9E-09x^2 - 0,0002x + 71,131$	$y = 9E-09x^2 - 0,0002x$	11111,1
	Протяженность автомобильных дорог общего пользования местного значения с твердым покрытием, км	$y = 2E-05x^2 - 0,0104x + 72,414$	$y = 2E-05x^2 - 0,0104x$	258,9
	Число коллективных средств размещения, единиц	$y = 0,2499x^2 - 2,8091x + 76,661$	$y = 0,2499x^2 - 2,8091x$	5,6

Источник: рассчитано автором

Полученные значения факторных признаков, характеризующих социальную сферу села, можно использовать при планировании и прогнозировании социально-экономического развития сельских территорий.

Анализ показывает, что за 2020-2024 гг. все рассматриваемые показатели социальной сферы демонстрируют различную, но в целом положительную динамику во всех федеральных округах Российской Федерации (табл. 2).

Таблица 2

Темпы прироста показателей социальной сферы села в 2024 г. относительно 2020 г., %

Федеральный округ	Число лечебно-профилактических организаций, единиц	Число детско-юношеских спортивных школ (включая филиалы), единиц	Магазины, всего, единиц	Число объектов бытового обслуживания населения, единиц	Ввод в действие жилых домов, кв. м	Протяженность автомобильных дорог общего пользования местного значения с твердым покрытием, км*	Число коллективных средств размещения, единиц
Центральный федеральный округ	31,7	161,6	93,1	227,1	239,0	14,9	117,8
Северо-Западный федеральный округ	38,6	85,4	24,1	143,5	142,5	4,2	65,2
Южный федеральный округ	10,9	26,9	22,5	37,7	144,8	6,4	146,9
Северо-Кавказский федеральный округ	20,1	11,3	17,4	34,5	252,9	13,5	100,0
Приволжский федеральный округ	13,9	49,2	20,2	75,9	67,0	7,4	37,5
Уральский федеральный округ	35,1	37,0	49,7	122,9	192,3	66,3	40,3
Сибирский федеральный округ	9,8	22,9	16,1	98,3	120,5	10,2	37,4
Дальневосточный федеральный округ	23,9	21,5	46,7	115,0	210,9	20,5	75,9

\* отношение 2024 г. к 2021 г., %

Источник: рассчитано по данным Федеральной службы государственной статистики РФ

Так, например, по темпам прироста числа лечебно-профилактических организаций в 2024 г. относительно 2020 г. лидировали Северо-Западный и Уральский федеральные округа (38,6% и 35,1% соответственно), по числу детско-юношеских спортивных школ – Центральный и Северо-западный федеральные округа (161,6% и 85,4% соответственно), по магазинам и по числу объектов бытового обслуживания населения – Центральный федеральный округ (93,1% и 227,1% соответственно), по вводу в действие жилых домов – Северо-Кавказский федеральный округ (252,9%), по протяженности автомобильных дорог общего пользования местного значения с твердым покрытием – Северо-Западный федеральный округ (66,3%).

покрытием – Уральский федеральный округ (66,3%), по числу коллективных средств размещения – Южный федеральный округ (146,9%). Можно сделать однозначный вывод о том, что в стране уделяется внимание развитию социальной сферы села, повсеместно наращиваются её количественные характеристики.

В сложившихся условиях инструментом качественного преобразования социальной сферы села, решения его насущных социальных проблем и улучшения качества жизни сельского населения может стать социальный маркетинг – деятельность по продвижению ценностей, идей, продуктов или услуг, связанных с социальными вопросами.

Впервые понятие «социальный маркетинг» в научный оборот ввёл классик теории маркетинга Ф. Котлер: «Когда я только начинал работать, все были уверены, что маркетинг – это продажа супов, бобов и другой еды. Я начал говорить о том, что маркетинг относится к любым продажам: вы можете привлекать туристов в свой город, и это маркетинг населённого пункта; вы можете пытаться удержать людей от курения – и это маркетинг определённого образа жизни. Я начал называть это социальным маркетингом» [12, с. 38]. Совместно с Г. Залтманом в 1971 году он сформулировал дефиницию, которая остаётся актуальной и в настоящее время: «Социальный маркетинг – это разработка, внедрение и контроль программ, призванных повлиять на приемлемость социальных идей и включающих в себя планирование продукции, ценообразование, коммуникацию, распределение и маркетинговые исследования» [14, с. 5].

В настоящее время разнообразные аспекты социального маркетинга активно изучаются отечественными и зарубежными учёными. Так, например, С.В. Мхитарян и А.А. Оботнина рассматривают ESG-маркетинг как стратегическое направление маркетинга корпоративных структур [6], Н.А. Сиротин разрабатывает авторскую концептуальную модель интеграции социально-этического маркетинга в систему корпоративной социальной ответственности [8], А. Гарциа де ла Фуенте с соавторами позиционируют социальный маркетинг в качестве преобразующего инструмента, расширяющего доступ к правам, повышающего социальную сплоченность и усиливающего роль социальных служб как активных проводников социальных изменений в обществе [13]. МК Меена изучает влияние социального маркетинга на благополучие коренных народов [15], Ц. Родригuez-Санчез анализирует роль социального маркетинга в достижении целей устойчивого развития [16], ЦРПД Веига с соавторами рассматривают эволюцию и современное состояние социального маркетинга в Бразилии, фокусируясь на его применении в сфере здравоохранения, экологии и социально-экономическом секторе [17].

На наш взгляд, социальный маркетинг представляет собой современную технологию организации функционирования социальной сферы общества, и его целесообразно применять в качестве инструмента для дальнейшего развития социальной сферы села. В соответствии с предметом маркетинга, можно выделить разновидности социального маркетинга (рис. 3).

Одним из наиболее интенсивно применяемых является маркетинг образовательных услуг. Считаем, что его главной задачей является регулирование взаимоотношений между производителями и потребителями данных услуг на основе прогнозирования перспективной потребности в кадрах для агропромышленного производства. Одновременно маркетинг образовательных услуг является движущей силой в формировании интеллектуального капитала как элемента человеческого капитала сельских территорий.

Менее разработанную концепцию имеет маркетинг сферы здравоохранения, направленный на изучение и эффективное удовлетворение спроса сельского населения на медицинские услуги. Его роль неоспорима в формировании капитала здоровья и долголетия – ещё одного элемента человеческого капитала сельских территорий.



Рис. 3. Разновидности социального маркетинга сельских территорий (сформировано автором на основе исследований)

Маркетинг культуры и спорта – это концепции регулирования рынков культурно-образовательных, культурно-развлекательных, а также спортивно-оздоровительных услуг, спортивных соревнований и спортивных товаров. Данная разновидность социального маркетинга повышает интеллектуальный капитал сельского населения, способствует повышению его сплоченности (социальный капитал) и улучшению капитала здоровья и долголетия.

Одно из важнейших направлений социального маркетинга в настоящее время – маркетинг благотворительности и социальных программ, объединяющий спонсорство, благотворительность, фандрейзинг, социальную ответственность бизнеса и социальную корпоративную ответственность, партисипативное (инициативное) бюджетирование и т.п., без которых не могут обойтись значительное количество людей и целые области жизнедеятельности общества (образование, здравоохранение, культура, спорт). Безусловно, применение данного вида маркетинга будет в первую очередь способствовать формированию доверия и сплочённости в сельском социуме – так называемого социального капитала сельских территорий.

Маркетинг экологии и борьбы с климатическими изменениями предполагает регулирование воздействия человека на окружающую среду, проблемы экологичности продукта на всех стадиях его производства и продвижения, что имеет особую актуальность в аграрной сфере. Основное его воздействие – укрепление капитала здоровья и долголетия.

Считаем, что имплементация методов социального маркетинга в организацию функционирования социальной сферы села позволит существенно улучшить её качественные характеристики, что благотворно скажется на формировании и развитии сельских территорий.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Таким образом, на основании проведённых исследований можно сделать выводы об актуальности изучения взаимосвязи социальной сферы села и развития человеческого капитала сельских территорий.

Анализ динамики демографических показателей сельского населения Российской Федерации показал нарастающую депопуляцию сельских территорий, одними из причин которой является явный разрыв в уровне и качестве жизни городского и сельского населения, отставание развития сельской сферы села.

Расчёты подтвердили наличие взаимосвязи отдельных аспектов формирования и использования человеческого капитала и социальной сферы сельских территорий, дали основание для формулирования путей их дальнейшего развития, в том числе количественные ориентиры для отдельных элементов социальной сферы, создание и эффективное использование малых форм аграрного производства, а также активизацию применения различных форм социального маркетинга.

К ограничениям исследования можно отнести использование в расчётах агрегированных статистических данных без учёта внутрирегиональной дифференциации.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** Научная новизна данного исследования состоит в разработке подходов к управлению процессами формирования человеческого капитала сельских территорий путём целенаправленного развития социальной сферы села. Лично автором:

- на основе априорного ранжирования отобраны наиболее значимые показатели, характеризующие социальную сферу села, а также с использованием моделей многомерных степенных зависимостей установлены их связи с показателями формирования и использования человеческого капитала сельских территорий;

- при помощи дополнительных продуктов факторов однофакторных параболических моделей определены значения показателей социальной сферы села, обеспечивающие сельским жителям максимальную продолжительность жизни при рождении, как важнейшей характеристики человеческого капитала;

- на основе изучения теоретико-методических и эмпирических исследований обоснованы пути улучшения социальной сферы села, в том числе за счёт создания и эффективного использования малых форм аграрного производства, а также активизации использования форм и методов социального маркетинга.

**Перспективы дальнейших исследований в данном направлении.** Дальнейшей исследовательской задачей является разработка интегрального показателя социальной сферы села для её оценки и использования при формировании эффективного механизма управления социально-экономическим развитием сельских территорий.

**Публикация выполнена в рамках научной темы:** «Институциональное обеспечение устойчивого развития Запорожской области» (FRRS-2026-0025).

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бондаренко Л.В. Социальная инфраструктура российского села: сегодня и завтра / Л.В. Бондаренко // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2024. – № 1(107). – С. 25-36. – DOI: 10.33938/241-25. – EDN: PYVRAZ.

2. Законодательное обеспечение развития сельских территорий / А.Г. Папцов, Л.В. Бондаренко, Н.Д. Аварский [и др.] // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2024. – № 4(110). – С. 4-35. – DOI: 10.33938/244-4. – EDN: EDJVEH.
3. Кальченко С.В. Институциональное обеспечение инновационного развития малых форм хозяйственной деятельности / С.В. Кальченко, А.В. Спильниченко // АПК: экономика, управление. – 2025. – № 5. – С. 85-97. – DOI: 10.33305/255-85. – EDN: MDLYJM.
4. Косенчук О.В. Категориально-системный подход к исследованию противоречий многофункционального развития сельского хозяйства и аграрных территорий / О.В. Косенчук, В.И. Разумов // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2019. – Т. 17, № 4. – С. 36-44. – DOI: 10.24147/1812-3988.2019.17(4).36-44. – EDN: JTFAGY.
5. Кузьмич Н.П. Социально-экономические условия развития трудового потенциала аграрной сферы / Н.П. Кузьмич // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2023. – № 1(95). – С. 149-154. – DOI: 10.33938/231-149. – EDN: WUIVVN.
6. Мхитарян С.В. ESG-маркетинг в развитии адаптивных компетенций корпоративных структур / С.В. Мхитарян, А.А. Оботнина // Практический маркетинг. – 2025. – № 6(336). – С. 15-18. – DOI: 10.24412/2071-3762-2025-6336-15-18. – EDN: ABYUMW.
7. Преодоление бедности на селе как фактор обеспечения стратегической устойчивости сельских территорий / Н.В. Новичков, В.Г. Новиков, А.В. Новичкова [и др.] // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2024. – № 1(107). – С. 194-203. – DOI: 10.33938/241-194. – EDN: XLICFM.
8. Сиротин Н.А. Интеграция социально-этического маркетинга в систему корпоративной социальной ответственности: концептуальная модель и принципы / Н.А. Сиротин // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № S2. – EDN: YPKGIK.
9. Современные особенности регионального функционирования малых форм хозяйственной деятельности / С.В. Кальченко, Г.И. Грицаенко, В.В. Кузьменко [и др.]. – Ростов-на-Дону : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство "Манускрипт"», 2024. – 276 с. – ISBN 978-5-605-23884-3. – EDN: JKKENS.
10. Социальная сфера российского села в рамках осуществления гармоничного пространственного развития / Н.В. Новичков, В.Г. Новиков, А.В. Новичкова, Е.А. Савченко // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2022. – № 11(93). – С. 24-36. – DOI: 10.33938/2211-24. – EDN: UOZJGH.
11. Федеральный закон «О государственном (муниципальном) социальном заказе на оказание государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере» от 13.07.2020 N 189-ФЗ (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026) [Электронный ресурс] / Правовой Сервер «КонсультантПлюс». – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357066/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357066/) (дата обращения: 24.04.2026).
12. Шинкаренко И. Мантры и смертные грехи маркетинга: интервью с Ф. Котлером / И. Шинкаренко // Эксперт. – 2006. – №34. – С. 34-38.
13. García de la Fuente A. From Social Marketing to Transformative Communication: Innovation and Social Awareness in Social Services. / A. García de la Fuente, D. Ruiz-Ortega, Y. M. de la Fuente Robles, V. Fuentes Gutiérrez // Social Sciences. – 2026. – Vol. 15(3). – No. 154. – DOI: 10.3390/socsci15030154.
14. Kotler Phi. Social Marketing: An Approach To Planned Social Change. / Philip Kotler, Gerald Zaltman // Journal of marketing. – 1971. – Vol. 35. – Pp. 3-12. – DOI: 10.2307/1249783.
15. Meena MK Harnessing social marketing for indigenous well-being: a systematic review of global evidence from Scopus and Web of Science indexed research / MK Meena // Journal of Social Marketing. – 2026. – Vol. 16. – No. 2. – Pp. 230-254. – DOI: 10.1108/JSOCM-04-2025-0123.
16. Rodriguez-Sanchez C. The role of social marketing in achieving the planet sustainable development goals (SDGs). / C. Rodriguez-Sanchez // Int Rev Public Nonprofit Mark. – 2023. – Vol. 20. – Pp. 559-571. – DOI: 10.1007/s12208-023-00385-3.
17. Veiga CRPD Advancing social marketing research: evidence from Brazil / CRPD Veiga, NARD Silva, AP Drummond-Lage, WDD Miranda, Z Su, CPD Veiga // Journal of Social Marketing. – 2026. – Vol. 16. – No. 1. – Pp. 101-127. – DOI: 10.1108/JSOCM-10-2024-0259.

*Поступила в редакцию 05.05.2026 г.*

## RURAL SOCIAL SPHERE AS A FACTOR OF RURAL HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

*H.I. Hrytsaienko*

The article considers the social sphere of rural areas as a factor that has a significant impact on the formation and development of human capital in rural areas. The theoretical essence of the concept of "rural social sphere" and statistical data characterizing its condition in rural areas are studied. The interrelationships of indicators characterizing the social sphere of rural areas with certain aspects of the formation and use of human capital in rural areas, such as life expectancy at birth for the rural population, as well as the cost of agricultural products, have been established. Based on one-factor parabolic models, the values of indicators of the social sphere of the village have been found, ensuring that the rural population maximizes life expectancy at birth. The ways of further development of the rural social sphere are formulated, including the creation and effective use of small forms of agricultural production, as well as the implementation of various forms and methods of social marketing.

**Key words:** social sphere of rural areas, human capital, rural areas, demographic indicators, power dependence model, single-factor production functions, additional factor product, small forms of agricultural production, social marketing

### LIST OF REFERENCES

1. Bondarenko L.V. Social infrastructure of the Russian countryside: today and tomorrow / L.V. Bondarenko // Economics, labor, management in agriculture. – 2024. – № 1(107). – С. 25-36. – DOI: 10.33938/241-25. – EDN: PYVRAZ.
2. Legislative support for rural development / A.G. Paptsov, L.V. Bondarenko, N.D. Avarsky [and others] // Economics, labor, management in agriculture. – 2024. – № 4(110). – С. 4-35. – DOI: 10.33938/244-4. – EDN: EDJVEX.
3. Kalchenko S.V. Institutional support for the innovative development of small forms of economic activity / S.V. Kalchenko, A.V. Spilnichenko // Agroindustrial complex: economics, management. – 2025. – № 5. – С. 85-97. – DOI: 10.33305/255-85. – EDN: MDLYJM.
4. Kosenchuk O.V., Razumov V.I. A categorical and systematic approach to the study of contradictions in the multifunctional development of agriculture and agrarian territories // Bulletin of Omsk University. Series: Economics. – 2019. – Т. 17, № 4. – С. 36-44. – DOI: 10.24147/1812-3988.2019.17(4).36-44. – EDN: JTFAGY.
5. Kuzmich N.P. Socio-economic conditions for the development of labor potential in the agricultural sector / N.P. Kuzmich // Economics, labor, management in agriculture. – 2023. – № 1(95). – С. 149-154. – DOI: 10.33938/231-149. – EDN: WUIVVN.
6. Mkhitaryan S.V. ESG marketing in the development of adaptive competencies of corporate structures / S.V. Mkhitaryan, A.A. Obotnina // Practical marketing. – 2025. – № 6(336). – С. 15-18. – DOI: 10.24412/2071-3762-2025-6336-15-18. – EDN: ABYUMW.
7. Overcoming rural poverty as a factor in ensuring the strategic sustainability of rural areas / N.V. Novichkov, V.G. Novikov, A.V. Novichkova [et al.] // Economics, labor, management in agriculture. – 2024. – № 1(107). – С. 194-203. – DOI: 10.33938/241-194. – EDN: XLICFM.
8. Sirotin N.A. Integration of social and ethical marketing into the system of corporate social responsibility: a conceptual model and principles / N.A. Sirotin // Bulletin of Eurasian Science. – 2025. – Т. 17, № S2. – EDN: YPKGIK.
9. Modern features of regional functioning of small forms of economic activity / S.V. Kalchenko, G.I. Gritsaenko, V.V. Kuzmenko [et al.]. – Rostov-on-Don : Limited Liability Company "Publishing House "Manuscript", 2024. – 276 с. – ISBN 978-5-605-23884-3. – EDN: JKKENS.
10. The social sphere of the Russian countryside in the framework of harmonious spatial development / N.V. Novichkov, V.G. Novikov, A.V. Novichkova, E.A. Savchenko // Economics, labor, management in agriculture. – 2022. – № 11(93). – С. 24-36. – DOI: 10.33938/2211-24. – EDN: UOZJGH.
11. Federal Law "On the State (Municipal) Social Order for the Provision of State (Municipal) Social Services" dated 07/13/2020 N 189-FZ (as amended and supplemented, intro. effective from 01.01.2026) [Electronic resource] / Official website of "ConsultantPlus". – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357066/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357066/) (access date: 24.04.2026).
12. Shinkarenko I. Mantras and deadly sins of marketing: an interview with F. Kotlerom / I. Shinkarenko // The expert. – 2006. – №34. – С. 34-38.

13. García de la Fuente A. From Social Marketing to Transformative Communication: Innovation and Social Awareness in Social Services. / A. García de la Fuente, D. Ruiz-Ortega, Y. M. de la Fuente Robles, V. Fuentes Gutiérrez // *Social Sciences*. – 2026. – Vol. 15(3). – No. 154. – DOI: 10.3390/socsci15030154.

14. Kotler Phi. Social Marketing: An Approach To Planned Social Change. / Philip Kotler, Gerald Zaltman // *Journal of marketing*. – 1971. – Vol. 35. – Pp. 3-12. – DOI: 10.2307/1249783.

15. Meena MK Harnessing social marketing for indigenous well-being: a systematic review of global evidence from Scopus and Web of Science indexed research / MK Meena // *Journal of Social Marketing*. – 2026. – Vol. 16. – No. 2. – Pp. 230-254. – DOI: 10.1108/JSOCM-04-2025-0123.

16. Rodriguez-Sanchez C. The role of social marketing in achieving the planet sustainable development goals (SDGs). / C. Rodriguez-Sanchez // *Int Rev Public Nonprofit Mark*. – 2023. – Vol. 20. – Pp. 559-571. – DOI: 10.1007/s12208-023-00385-3.

17. Veiga CRPD Advancing social marketing research: evidence from Brazil / CRPD Veiga, NARD Silva, AP Drummond-Lage, WDD Miranda, Z Su, CPD Veiga // *Journal of Social Marketing*. – 2026. – Vol. 16. – No. 1. – Pp. 101-127. – DOI: 10.1108/JSOCM-10-2024-0259.

### **Грицаенко Галина Ивановна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Мелитопольский государственный университет», РФ, г. Мелитополь

[hrytsaienkogi@mail.ru](mailto:hrytsaienkogi@mail.ru)

+7-990-033-67-84

ORCID: 0000-0001-7168-2836

### **Hrytsaienko Halyna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Melitopol State University, city Melitopol

УДК 368.021

DOI 10.5281/zenodo.20794797

## КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ГИБКОСТЬЮ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА СЕКТОРА СТРАХОВЫХ УСЛУГ

© 2026. П.В. Егоров, А.Г. Ковалева

---

В статье подчеркивается роль и значение концепции управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг для экономики страны в текущих нестабильных условиях. На основе обзора альтернативных мнений различных отечественных и зарубежных авторов, акцентировано внимание на уточнении определений понятий – «концепция» и «принцип». Системный подход к разработке концепции управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг позволил выделить следующие ее элементы: общие и специфические принципы, цель, задачи, механизм реализации цели, критерии его оценки и также информационное обеспечение. Данная структура концепции позволяет оптимально использовать ресурсы, оперативно принимать управленческие решения, адаптированные к изменяющимся условиям, предлагать новые страховые продукты и услуги для удовлетворения требований клиентов. Обозначено, что практическая реализация концепции играет важную роль в достижении конкурентных преимуществ страховых компаний и удовлетворении потребностей их клиентов.

**Ключевые слова**, сектор страховых услуг, ресурсный потенциал сектора страховых услуг, гибкость, управление, системный подход, концепция, принципы, механизм.

---

**Постановка проблемы.** Использование системного подхода к управлению гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг является своевременным требованием, особенно в текущих нестабильных экономических условиях страны. Такая потребность обусловлена следующими причинами:

– во-первых, сектор страховых услуг является динамичным, и быстро развивающимся. Клиентские запросы и требования постоянно меняются, а также появляются новые риски и возможности для страховых компаний. Использование системного подхода позволяет страховым компаниям эффективно адаптироваться к изменениям, оптимизировать процессы и использовать ресурсы наиболее эффективным образом;

– во-вторых, системный подход позволяет учитывать различные аспекты управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг. Он помогает выявить и оценить все ресурсы страховой компании, включая финансовые, технологические, информационные и человеческие. В конечном итоге это дает возможность определить недостатки и проблемы данного процесса и разработать стратегии для их решения;

– в-третьих, системный подход позволяет выявить взаимосвязи и взаимодействия между различными элементами системы управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг, поскольку изменение одного элемента системы может повлиять на другие, оказывая негативное влияние на данный процесс. Однако благодаря системному подходу возможно предвидеть эти негативные последствия и разработать меры для их минимизации;

– в-четвертых, системный подход способствует эффективному управлению рисками для обеспечения безопасности ресурсного потенциала сектора страховых услуг, поскольку страховые компании сталкиваются с различными рисками, связанными с

изменениями рыночных условий и клиентских предпочтений, а также технологическими угрозами.

В этой связи применение системного подхода к управлению гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг является объективно необходимым требованием для эффективного функционирования и развития компаний этой отрасли, поскольку современный рынок страховых услуг характеризуется высокой динамикой и изменчивостью. Страховые компании сталкиваются с постоянно меняющимися требованиями клиентов, изменениями в законодательстве и конкурентным давлением.

**Актуальность темы исследования.** Результатом системного подхода к управлению гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг является разработка концепции данного процесса, который определяется потребностью в наличии гибкости организационной структуры, бизнес-процессов, кадровых ресурсов и адаптивной системы управления страховыми компаниями, направленных на повышение их конкурентоспособности и достижения стратегических целей в современной экономической среде.

Концепция управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг дает возможность страховым компаниям оптимизировать использование ресурсов, принимать эффективные оперативные управленческие решения, адаптироваться к изменяющимся условиям и предлагать новые страховые продукты и услуги для удовлетворения требований клиентов. Она способствует развитию инноваций, повышению конкурентоспособности и обеспечению устойчивого развития сектора страховых услуг.

Таким образом, разработка и применение концепции управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг является важным системным решением, которое позволяет успешно ему функционировать на динамично-изменяющемся рынке и достигать поставленных целей.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Для более глубокого понимания рассматриваемых вопросов необходимо акцентировать внимание на следующих ключевых понятиях, - концепции и принципа.

Для этого рассмотрим в начале альтернативные определения понятия «концепция» на основе мнений зарубежных и отечественных авторов (табл. 1).

Таблица 1

Альтернативные определения понятия «концепция»

Автор	Определение
1	2
Д.В. Рудых [13, с.68]	Концепция – это система взглядов, некое понимание явлений, процессов и пр.; единый, определяющий замысел, ведущая мысль некоего произведения, научного труда и пр.
С.И. Ожегов [9, с.735]	Концепция – это система взглядов на что-нибудь; основная мысль
В.Л. Абушенко [1, с.18]	Концепция – это умозрительная система, выражающая определённый способ представления, понимания, трактовки каких-либо предметов, явлений, процессов и презентующая ведущую идею и/или конструктивный принцип, реализующие определённый замысел, в той или иной теоретической или практической деятельности
М.В. Беспалов [2, с.215]	Концепция – это комплекс положений, связанных общей исходной идеей, определяющих деятельность человека (исследовательскую, управленческую и пр.) и направленных на достижение определенной цели

Окончание табл. 1

1	2
Е.Н. Халтурина [14, с.437]	Концепция – это определенный способ понимания, трактовки каких-либо явлений, основная точка зрения, руководящая идея для их освещения; ведущий замысел, конструктивный принцип различных видов деятельности
А.Г. Грязнова [3, с.87]	Концепция – это замысел, теоретическое построение; то или иное понимание чего-нибудь

Учитывая мнения зарубежных и отечественных авторов определения понятия «концепция», представленных в таблице 1, считаем возможным уточнение его содержания.

Под концепцией следует подразумевать абстрактную идею или план, который описывает основные принципы, цели и подходы к решению определенной проблемы или достижению определенного результата. Она представляет собой систему, методологию и стратегию. Концепция – это глубокое и полное раскрытие соискателем, своего восприятия проблемы, виденье путей ее решения, и значимости полученных в ходе исследования результатов.

Далее уточним определения понятия «принцип», на основе обзора отечественной и зарубежной литературы (табл. 2).

Таблица 2

Альтернативные определения понятия «принцип»

Автор	Определение
Е.Г. Князева [7, с.164]	Принцип – это основание некоторой совокупности фактов или знаний, исходный пункт объяснения или руководства к действиям
В.И. Даль [4, с.543]	Принцип – это научное или нравственное начало, основание правила, основа, от которой не отступают
С.И. Ожегов [9, с.987]	Принцип – это основное, исходное положение какой-нибудь теории, учения, мировоззрения; убеждение, взгляд на вещи; основная особенность в устройстве чего-нибудь
Н.Н. Никулина [8, с.312]	Принцип – это внутреннее убеждение человека, определяющее его отношение к действительности, нормы, правила поведения и деятельности
А.Г. Грязнова [3, с.94]	Принцип – это основное начало, на котором построено что-нибудь (какая-нибудь) научная система, теория, политика, устройство
В.П. Кантов [6, с.80]	Принцип – это теоретическое начало; точка отсчета рассуждения

Исходя из различных определений понятия «принцип» представленных в таблице 2, следует сделать вывод, что под принципом следует понимать центральное положение или правило, на котором основано какое-либо утверждение, явление, процесс.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на значительное количество научных работ в страховой отрасли, многие вопросы остаются недостаточно разработанными, что не позволяет эффективно осуществлять управление гибкостью ресурсного потенциала страховых компаний. В этой связи решение проблемы разработки концепции управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг позволит страховым компаниям сформировать вектор устойчивого функционирования в условиях нестабильной экономической среды, в рамках которого, определены общенаучные и специфические принципы, цель, задачи и механизм их реализации, а также критерий его эффективности.

**Гипотеза исследования** основана на идее, что способность страховой компании адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды (например, колебаниям рынка, появлению новых рисков, технологическим инновациям) зависит от

эффективности управления его ресурсами. В рамках исследования предполагается, что разработка и внедрение концепции механизма управления гибкостью ресурсного потенциала, включающего выбор показателей, их интегральную оценку и мониторинг, будет способствовать повышению устойчивости страховых компаний.

**Цель исследования** состоит в разработке концепции управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг и механизма её реализации, направленного на обеспечение конкурентоспособности и устойчивости страховых компаний.

**Материалами и методами исследования** являются научные разработки отечественных и зарубежных учёных, фундаментальные теоретические положения экономической науки в области управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг. Для достижения поставленной цели были использованы общенаучные методы исследования: сравнительного и системного анализа, синтеза, методы логического обобщения.

**Результаты исследования и их обсуждение.** На основе вышеизложенного уточнения определения понятия «концепция» будем считать, что концепция управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг – это совокупность стратегий, методов и инструментов, используемых страховыми компаниями, для эффективного управления своими ресурсами и адаптации к изменяющимся условиям рынка. Элементами концепции управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг являются: принципы (общие и специфические); цель; задачи; механизм реализации цели; информационное обеспечение механизма и критерии оценки механизма (рис. 1).

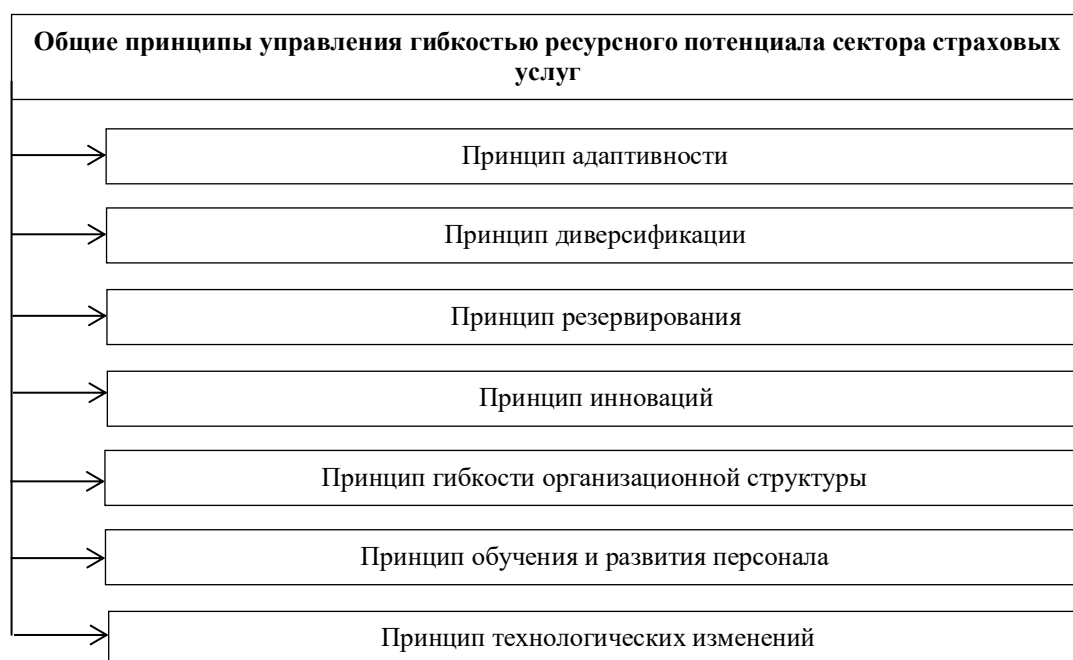


Рис. 1. Общие принципы управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг (авторская разработка)

Управление гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг основывается на общих и специфических принципах.

Если общие принципы управления гибкостью ресурсного потенциала применяются во многих отраслях, то специфические принципы учитывают особенности данного

процесса.

К общим принципам управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг относятся принципы, которые отражены на рис. 2.



Рис. 2. Специфические принципы управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг (авторская разработка)

Дадим им следующую характеристику относительно исследуемого процесса:

1. Принцип адаптивности: сектор страховых услуг должен быть готов к изменениям на рынке, внешней среде и требованиях клиентов. Гибкость ресурсного потенциала позволяет реагировать на эти изменения и эффективно адаптироваться к новым условиям.

2. Принцип диверсификации: ресурсы сектора страховых услуг должны быть разнообразными и гибкими, чтобы реагировать на различные потребности клиентов. Разнообразие продуктов и услуг, разнообразие клиентов, разнообразие каналов продаж и разнообразие финансовых и человеческих ресурсов позволяют сектору страховых услуг эффективно использовать свои возможности и минимизировать риски.

3. Принцип резервирования: предусматривает запас ресурсов для возможных изменений спроса или рисков. В страховом секторе это может означать поддержание достаточного уровня капитала для выплаты убытков по страховым случаям.

4. Принцип инноваций: сектор страховых услуг должен постоянно стремиться к инновациям и поиску новых способов предоставления страховых продуктов. Инновации помогают улучшить качество услуг и повысить конкурентоспособность.

5. Принцип гибкости организационной структуры: организационная структура сектора страховых услуг должна быть гибкой и адаптивной. Гибкая структура позволяет быстро реагировать на изменения на рынке и эффективно использовать ресурсы.

6. Принцип обучения и развития персонала: гибкий ресурсный потенциал сектора страховых услуг требует хорошо обученного и квалифицированного персонала.

7. Принцип технологических изменений: применение новых технологий помогает сектору страховых услуг стать более гибким и эффективным. Технологические инновации такие как цифровые платформы и аналитика данных позволяют сектору страховых услуг разрабатывать и предоставлять новые услуги.

Общие принципы управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг различаются в зависимости от конкретной страховой компании. При этом стратегические цели и перечисленные выше принципы являются важными для достижения гибкости и эффективности компаний в данной отрасли.

Специфические принципы управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг отражены на рис. 3.



Рис. 3. Концепция управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг (авторская разработка)

К ним относятся:

– принцип диверсификации страхового портфеля - сегментация и распределение страховых рисков по различным категориям и типам страхования для снижения концентрации рисков;

– принцип гибкости страховых продуктов - возможность быстро адаптировать и изменять страховые продукты в ответ на изменения требований и предпочтений клиентов, а также на изменения в экономической и социальной среде;

– принцип гибкости условий страхования - разработка и применение гибких условий страхования, которые позволяют клиентам выбирать оптимальные варианты покрытия рисков и степени защиты;

– принцип автоматизации процессов страхования - внедрение современных информационных технологий для повышения эффективности и гибкости бизнес-процессов, включая автоматизацию подписания страховых полисов и урегулирование убытков;

– принцип агрегирования страховых рисков - управление гибкостью ресурсного потенциала может включать агрегирование страховых рисков путем комбинирования нескольких независимых рисков в одну страховую программу;

– принцип адаптивного управления страховыми рисками - постоянная оценка и анализ рисков, а также разработка и реализация эффективных стратегий управления рисками для минимизации потенциальных убытков и снижения неопределенности;

– принцип гибких методов тарификации услуг - использование нестандартных методов тарификации, которые учитывают индивидуальные особенности клиентов и страховых рисков.

Все эти принципы помогают страховым компаниям достичь гибкости в управлении своим ресурсным потенциалом, стать адаптивными к изменениям внешней среды и повысить свою конкурентоспособность, обеспечивая стабильность и качество предоставляемых услуг.

Далее обозначаются цель и задачи управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг.

Цель заключается в способности страховых компаний адаптироваться к изменениям во внешней среде для обеспечения эффективного использования ресурсов, достижения стратегических целей, а также конкурентоспособности и устойчивости страховых компаний. Это позволит страховым компаниям эффективно реагировать на возникающие вызовы и удовлетворять клиентов высоким качеством и доступностью страховых услуг.

Исходя из вышеприведенной цели, предложены задачи для ее достижения, которые были выделены на рисунке 1.

После определения цели и задач управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг переходим непосредственно к механизму их реализации.

Механизм управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг – это система методов, которые позволяют ресурсы сектора страховых услуг адаптировать к изменяющимся условиям рынка и потребностям клиентов.

Сущность механизма управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг заключается:

- в определении потребности в гибкости использования ресурсов страховой компании, для достижения ее цели;

- в оценке и анализе ресурсов страховой компании, позволяющих определить степень гибкости их использования;

- в разработке стратегии управления гибкостью ресурсного потенциала страховой компании, в процессе которой определяются приоритеты, осуществляется выбор наиболее эффективных способов достижения гибкости, что является основой формирования плана действий;

- в непрерывном развитии гибкости ресурсного потенциала страховой компании, направленного на постоянное улучшение данного процесса, внедрение новых технологий и методов работы;

- в мониторинге управления гибкостью ресурсного потенциала страховой компании для оценки эффективности использования ее ресурсов в условиях изменения внутренней и внешней среды с целью внесения необходимых корректив в стратегию развития страховой компании.

В целом механизм управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг направлен на обеспечение адаптивности страховой компании к изменяющимся условиям рынка, повышение качества услуг и эффективности работы, для достижения конкурентного преимущества. Основными элементами механизма управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг являются:

А) Выбор показателей управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг - включает в себя определение ключевых показателей, которые отражают гибкость и эффективность использования ресурсов страховых компаний.

Выбор показателей управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг осуществляется по следующим признакам:

– показатели должны быть выбраны таким образом, чтобы они обеспечивали адекватное прогнозирование потребностей в ресурсах страховых компаний, таким как: капитал, персонал, информационные системы и технологии. Например, предлагается использовать показатели, основанные на анализе исторических данных о спросе на страховые услуги, трендах на рынке и т.д.;

– показатели должны отражать эффективность использования доступных ресурсов страховых компаний. Например, предлагается использовать показатели, которые отображают соотношение между количеством заключенных договоров страхования и численностью персонала или соотношение между величиной выплат по страховым случаям и суммой привлеченного капитала;

– показатели должны оценивать способность страховых компаний к адаптации влияния внутренней и внешней среды, таким как: изменения в законодательстве, экономические факторы, конкуренция и т. д. Например, предлагается использовать показатели, которые отражают долю рынка, прогнозируемые изменения в законодательстве или реакцию на конкурентные предложения;

– показатели должны обеспечивать оперативное управление ресурсным потенциалом страховых компаний. Например, предлагается использовать показатели, которые отражают время обработки заявок, показатели качества обслуживания клиентов и т.д.;

– показатели выбираются таким образом, чтобы можно было сравнить гибкость ресурсного потенциала страховых компаний с аналогичными страховыми компаниями. Например, предлагается использовать показатели, которые отражают долю рынка, средний размер страховых премий или показатели прибыльности.

Таким образом, в настоящем исследовании выбор показателей управления гибкостью ресурсного потенциала страховых компаний считаем целесообразно осуществлять по трем его направлениям:

– управление гибкостью коммуникационных ресурсов страховых компаний;

- управление гибкостью организационных ресурсов страховых компаний;
- управление гибкостью финансовых ресурсов страховых компаний.

Синтез системы управления ресурсами страховых компаний позволяет получить комплексную информацию об управлении гибкостью ресурсного потенциала страховых компаний и разработать управленческие решения, направленные на достижение желаемого состояния страховых компаний в будущем.

Важно отметить, что конкретные показатели управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг могут различаться в зависимости от конкретных целей и стратегий компаний, а также от особенностей рынка и бизнес-модели.

В) Интегральная оценка управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг - это процесс определения и измерения уровня управления гибкостью ресурсного потенциала страховых компаний под влиянием внутренних и внешних факторов.

Данный элемент механизма управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг включает в себя анализ и оценку различных факторов, таких как структура и состав ресурсов страховых компаний, их эффективное использование, а также способность быстрого реагирования на изменения внешних и внутренних условий.

Интегральная оценка управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг позволяет страховым компаниям оптимизировать свою деятельность, повышать конкурентоспособность и адаптироваться к новым требованиям рынка и клиентов.

С) Прогнозирование уровня управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг - это процесс анализа и прогноза способности страховых компаний эффективно управлять своими ресурсами для адаптации к изменениям внутренней и внешней среды.

Прогнозирование уровня управления гибкостью ресурсного потенциала страховых компаний позволяет разрабатывать стратегии и принимать решения, которые направлены на эффективное использование собственных ресурсов и при этом оставаться конкурентоспособными на рынке.

Далее важным аспектом реализации механизма управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг является разработка его информационного обеспечения, которое направлено на сбалансирование информационных потоков и принятия оперативных управленческих решений в условиях нестабильности экономической среды.

Актуальность разработки информационного обеспечения управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг обусловлена следующими причинами:

- потребностью страховых компаний иметь оперативную информацию для быстрого и эффективного их адаптирования к изменениям законодательства, конкуренции, технологических инноваций и поведения клиентов;

- потребностью в цифровизации процессов управления ресурсным потенциалом страховых компаний, позволяющей снизить издержки и повысить эффективность их деятельности;

- потребностью страховых компаний повысить уровень обслуживания клиентов - предоставить им более удобный и быстрый доступ к услугам страховой компании, упростить процесс выбора и покупки страховых продуктов, а также оперативно предоставить необходимую информацию о состоянии страховых полисов и обработке страховых случаев;

- потребностью страховых компаний к развитию инноваций - разработке новых

информационных систем и технологий, позволяющих развивать новые страховые продукты и сервисы, такие как: киберстрахование, автоматизированная оценка страхового риска на основе больших данных и т.д.

Таким образом, разработка информационного обеспечения управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг является необходимым условием для успешного функционирования и развития страховых компаний, в условиях современной динамичной рыночной среды.

Заключительным элементом механизма управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг является критерий его оценки, который представляет собой уровень эффективности и эластичности управления ресурсным потенциалом страховых компаний. Разработка данного критерия является важнейшей задачей, поскольку позволяет познать сущность ценностей данного процесса.

Представим на рис. 4 критерии, которые следует использовать для оценки механизма управления гибкостью ресурсного потенциала страховых компаний:

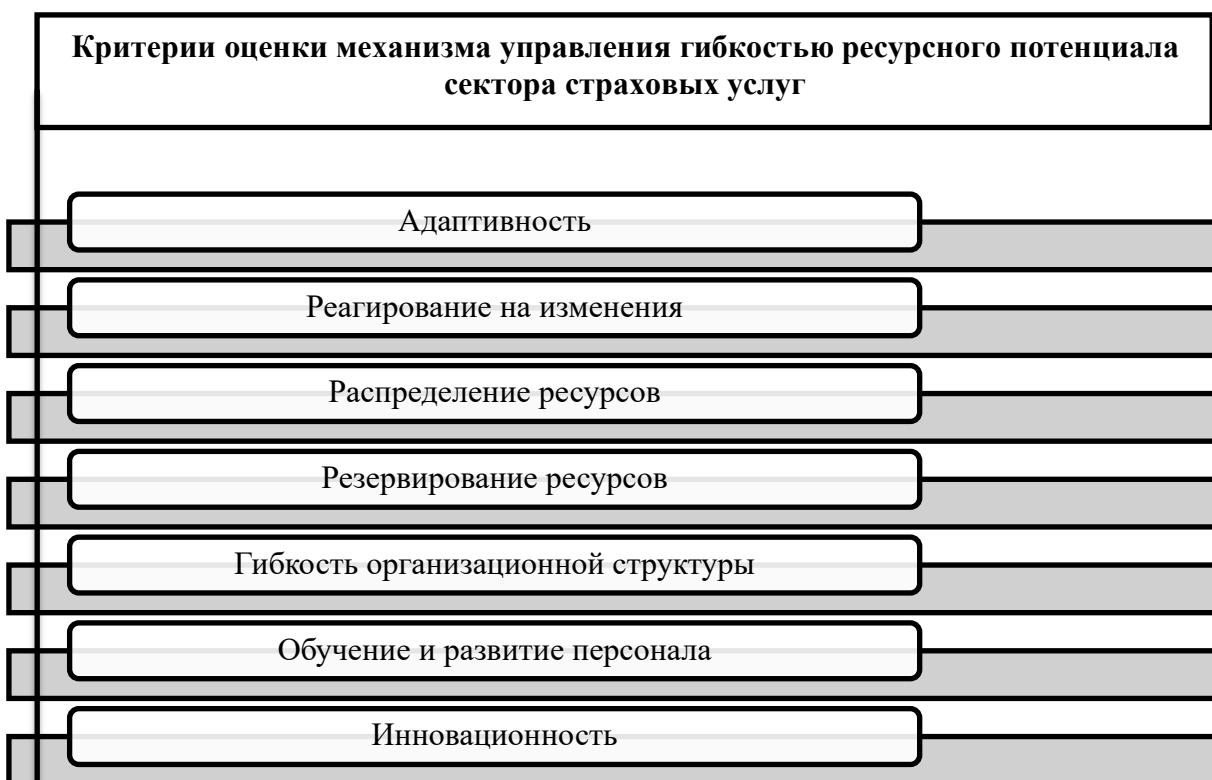


Рис. 4. Критерии оценки механизма управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг (авторская разработка)

1. Критерий адаптивности, позволяющий оценить механизм с позиции его способности к быстрой адаптации изменяющимся условиям рынка и требованиям клиентов.

2. Критерий реагирования на изменения во внутренней и внешней среде, позволяющий оценить механизм с позиции его возможностей эффективного и оперативного принятия управленческих решений, на уровне изменений в правовом регулировании или конъюнктуре рынка.

3. Критерий распределения ресурсов, позволяющий оценить механизм с позиции обеспечения оптимального перераспределения ресурсов внутри страховых компаний в соответствии с текущими потребностями и приоритетами.

4. Критерий резервирования ресурсов, позволяющий оценить механизм с позиции резервирования страховыми компаниями определенного количества ресурсов для покрытия неожиданных событий или изменений в спросе.

5. Критерий гибкости организационной структуры, позволяющий оценить механизм с позиции управления страховой компании на предмет быстрой ее адаптации к изменяющимся условиям и требованиям.

6. Критерий обучения и развития персонала, позволяющий оценить механизм с позиции возможности подготовки кадров страховых компаний к реагированию на изменения в своей работе.

7. Критерий инновационности, позволяющий оценить механизм с позиции его стимулирования к инновациям и новым подходам в управлении ресурсным потенциалом страховых компаний.

Интегральным показателем оценки механизма управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг является конкурентоспособность и устойчивость страховых компаний. Этот показатель должен стремиться к максимуму.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Практическая реализация концепции управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг играет важную роль в достижении конкурентных преимуществ и удовлетворении потребностей клиентов, а также позволяет страховым компаниям оптимально использовать ресурсы, успешно справляться с изменениями в отрасли, повышать качество обслуживания клиентов и управление рисками. Все это становится важным для эффективного функционирования и развития сектора страховых услуг в долгосрочной перспективе, учитывая при этом существующие особенности управления данным процессом в Российской Федерации, которые требуют непрерывной дискуссии по их определению.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** Предложенная концепция управления гибкостью ресурсного потенциала сектора коммерческих страховых услуг на основе системного подхода, в рамках которой определены общенаучные и специфические принципы, цель, задачи, элементы механизма их реализации, а также критерий его эффективности, который позволяет адаптировать структуру управления ресурсным потенциалом страховых компаний к изменениям внутренней и внешней среды для обеспечения устойчивого функционирования сектора страховых услуг.

**Перспективы дальнейших исследований в данном направлении** связаны с разработкой методического обеспечения механизма управления гибкостью ресурсного потенциала страховых компаний, поскольку это даст возможность: оценить способность коммуникаций страховых компаний реагировать на адекватность и оперативность работы с клиентами, партнерами и другими участниками рынка; оценить организационную структуру управления страховых компаний для принятия оптимальных управленческих решений в бизнес-процессах, с целью достижения поставленных целей; оценить финансовые возможности страховых компаний для обеспечения их устойчивого функционирования и развития; спрогнозировать, на основе полученных результатов уровень управления гибкостью ресурсного потенциала сектора страховых услуг, позволяющего страховым компаниям сформировать перспективный вектор их развития.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абушенко В.Л. Концепция / В.Л. Абушенко // Центр гуманитарных технологий. - 2023. – 126 с.
2. Беспалов М.В., Кудряшов В.С. Основные аспекты организации управления страховыми услугами / М.В. Беспалов В.С. Кудряшов // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ. - 2018. - С.16 - 25 EDN: YPFTJB
3. Грязнова А.Г., Маркина Е.В. Финансы учебник / А. Г. Грязнова, Е. В. Маркина// М.: Финансы и статистика. - 2004. - 504с.
4. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка: более 50000 толкований: [однотомная версия] / В. И. Даль// Санкт-Петербург: Ленинградское издательство. - 2009. - 893с.
5. Землячева О.А., Покатаева Д.А. Страховой рынок и его структура / О.А. Землячева, Д.А.Покатаева // Science Time. - 2022. - С. 214 – 219.
6. Кантов В.П. Принцип / В.П. Кантов // Философия и жизнь. - 2019. - С. 77-92.
7. Князева Е.Г. Страхование/ Е.Г. Князева // Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та. - 2021. -241с.
8. Никулина Н.Н. Страхование. Теория и практика / Н.Н. Никулина// М.: Юнити. - 2019. - 511с.
9. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка: около 100 000 слов, терминов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов, под редакцией доктора филологических наук, профессора Л. И. Скворцова. - 28-е изд., перераб.// Москва: Мир и образование. - 2024.- 1375с.
10. Парахина В.Н. Теория организации / В.Н. Парахина// Москва: КноРус. - 2022. - 483с.
11. Понкин И.В. Понятие «принцип» в праве/И.В. Понкин //Юридическая техника. - 2020.-№ 14.- С.281 - 283. EDN: JVDDUG
12. Притворова А.А. Ресурсный потенциал предприятия: сущность, роль и оценка / А.А.Притворова // Молодой ученый. - 2020. - № 5 (295). - С.121-123. EDN: WRNNLW
13. Рудых Д.В. Стратегическое управление страховыми проектами / Под общей ред. д.э.н., проф. В.А. Похвощева // М.: Анкил. - 2022. - 144с.
14. Халтурина Е.Н. Актуальные проблемы менеджмента в страховых организациях / Е.Н.Халтурина // Управление организациями в современной экономике: теория и технологии: сборник научных трудов Всероссийской научно-практической конференции. Кемерово. - 2018. - С. 435 - 439.

*Поступила в редакцию 20.04.2026 г.*

## A CONCEPT FOR MANAGING RESOURCE POTENTIAL FLEXIBILITY IN THE INSURANCE SECTOR

*P.V. Egorov, A.G. Kovaleva*

This article highlights the role and importance of the concept of managing resource potential flexibility in the insurance sector for the country's economy in the current unstable conditions. Based on a review of alternative opinions from various domestic and foreign authors, the article focuses on clarifying the definitions of the concepts and principles. A systematic approach to developing a concept for managing resource potential flexibility in the insurance sector has allowed us to identify the following elements: general and specific principles, goals, objectives, a mechanism for achieving the goal, evaluation criteria, and information support for the mechanism. This conceptual structure enables optimal resource utilization, prompt management decision-making adapted to changing conditions, and the offering of new insurance products and services to meet customer requirements. It is noted that the practical implementation of the concept plays a crucial role in achieving competitive advantages for insurance companies and satisfying their customers' needs.

**Keywords:** insurance services sector, resource potential of the insurance services sector, flexibility, management, systems approach, concept, principles, mechanism.

### LIST OF REFERENCES

1. Abushenko V.L. Concept / V.L. Abushenko // Center for Humanitarian Technologies. - 2023. - 126 pages.

2. Bepalov M.V., Kudryashov V.S. Main Aspects of Organizing Insurance Services Management / M.V. Bepalov V.S. Kudryashov // Scientific Notes of the Tambov Branch of the Russian Scientific and Methodological University. - 2018. - pp. 16-25 EDN: YPFTJB
3. Gryaznova A.G., Mapkina E.V. Finance: Textbook / A.G. Gryaznova, E.V. Mapkina // Moscow: Finance and Statistics. - 2004. - 504 pages.
4. Dahl V.I. Explanatory Dictionary of the Living Great Russian Language: More than 50,000 Definitions: [single-volume version] / V.I. Dahl // St. Petersburg: Leningrad Publishing House. - 2009. - 893 p.
5. Zemlyacheva O.A., Pokataeva D.A. The insurance market and its structure / O.A. Zemlyacheva, D.A. Pokataeva // Science Time. - 2022. - Pp. 214-219
6. Kantov V.P. Principle / V.P. Kantov // Philosophy and life. - 2019. - Pp. 77-92.
7. Knyazeva E.G. Insurance / E.G. Knyazeva // Yekaterinburg: Ural Publishing House. University. - 2021. - 241 pages.
8. Nikulina, N.N. Insurance. Theory and Practice / N.N. Nikulina// Moscow: Unity. - 2019. - 511 pages.
9. Ozhegov, S.I. Explanatory Dictionary of the Russian Language: About 100,000 Words, Terms, and Phraseological Expressions / S.I. Ozhegov, edited by Doctor of Philology, Professor L.I. Skvortsov. - 28th ed., revised// Moscow: Mir i obrazovanie. - 2024. - 1375 pages.
10. Parakhina, V.N. Organization Theory / V.N. Parakhina// Moscow: KnoRus. - 2022. - 483 pages.
11. Ponkin, I.V. The Concept of "Principle" in Law / I.V. Ponkin // Legal Technique. - 2020.-№ 14.-pp. 281-283. EDN: JVDDUG
12. Pritvorova A.A. Resource Potential of an Enterprise: Essence, Role, and Assessment / A.A. Pritvorova // Young Scientist. - 2020. - No. 5 (295). - pp. 121-123. EDN: WRNNLW
13. Rudykh D.V. Strategic Management of Insurance Projects / Under the general editorship of Doctor of Economics, Professor V.A. Pokhvoshchev // Moscow: Ankil. - 2022. - 144 pages.
14. Khalturina E.N. Actual Problems of Management in Insurance Organizations / E.N. Khalturina // Organization Management in the Modern Economy: Theory and Technology: Collection of Scientific Papers of the All-Russian Scientific and Practical Conference. Kemerovo. - 2018. - P. 435-439.

### **Егоров Петр Владимирович**

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Финансы и банковское дело»

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк

1epv.epv@mail.ru

+7-949-321-77-08

ORCID: 0009-0002-5678-500

### **Ковалева Анастасия Геннадьевна**

аспирантка кафедры «Финансы и банковское дело»

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк

nastyu.bajdak@mail.ru

+7-949-368-83-59

ORCID: 0009-0009-0142-3199

### **Egorov Petr**

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Banking  
Donetsk State University, city Donetsk

### **Kovaleva Anastasia**

Postgraduate Student, Department of Finance and Banking  
Donetsk State University, city Donetsk

УДК 657.6.012.16  
DOI 10.5281/zenodo.20794838

## **ВЫЕМКА (ИЗЪЯТИЕ) БУХГАЛТЕРСКИХ ДОКУМЕНТОВ: СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ И АНАЛИЗ ДЕЙСТВУЮЩЕГО ПОРЯДКА**

© 2026. С.А. Звягин, Т.А. Пожидаева, И.Е. Стрыгина

---

В работе выявлено отсутствие единого подхода к порядку изъятия (выемки) бухгалтерских документов уполномоченными органами, а также к терминологическому аппарату в части осуществления подобных действий; определена двойственность применения терминов «выемка» и «изъятие» в нормативно-правовых документах, регламентирующих осуществление контрольно-надзорной и процессуальной деятельности, что позволило провести терминологический анализ и выработать авторскую позицию. Авторами выделены особенности проведения изъятия (выемки) документов при проведении каждого из существующих видов контрольно-надзорной и процессуальной деятельности, предложено выработать единый подход к данному действию для исключения случаев их оспаривания в судебных органах, повышения качества контрольно-надзорной и экспертной деятельности при выявлении, документировании, расследовании и доказывании экономических преступлений и правонарушений.

**Ключевые слова:** изъятие; выемка; бухгалтерский документ; противоправные экономические действия; законодательство; контроль; нормативные документы.

---

**Постановка проблемы.** Вопросы, связанные с изъятием или выемкой документов вообще и бухгалтерских – в частности, находятся не только в плоскости реализации контрольно-надзорных функций уполномоченных органов, но и являются предметом научных дискуссий со стороны авторов, исследующих проблемы организации и проведения определенных контрольных и процессуальных действий при выявлении, расследовании и доказывании противоправных действий экономической направленности.

**Актуальность темы исследования.** Несмотря на то, что в последние годы статистические данные об экономических преступлениях на фиксируют рост данного вида противоправной деятельности, сумма ущерба от подобных действий составляет значительные объемы. Выявление и расследование преступлений в экономической сфере всегда сопровождается изъятием (выемкой) как общих, так и бухгалтерских документов. Вместе с тем, порядок осуществлений таких действий не приведен к единообразию ни в нормативном поле, ни в части выработки основополагающего научного и методического подхода к действиям соответствующих уполномоченных органов, а также к терминологическому аппарату осуществляемых процедур.

**Анализ последних исследований и публикаций.** В отечественных и зарубежных научных публикациях регулярно поднимаются вопросы, исследующие процессы изъятия (выемки) бухгалтерских документов в тех или иных практических ситуациях, а также организационно-методические аспекты осуществления подобных действий при выявлении и расследовании противоправных действий в сфере экономики.

Например, в работах S. Gupta исследуются полномочия налоговых органов Индии при проведении обысков и выемок, проводимых при проверке фактов уклонения от уплаты налогов; обобщается практический опыт выявления налоговых преступлений и правонарушений; определяется перечень сведений и документов, подлежащих изъятию при выявлении случаев сокрытия доходов от налогообложения [2].

О.Ж. Gstrein и А. Beaulieu в своих публикациях рассматривают проблемы конфиденциальности информации экономических субъектов в условиях информационных технологий и особенности доступа к такой информации со стороны соответствующих уполномоченных государственных органов; изучают взаимосвязи технологических, этических и нормативных факторов при изъятии необходимой документации в ходе проведения определенных контрольных и процессуальных действий. Авторы придерживаются позиции, ориентированной на максимальное ограничение доступа к коммерческой информации корпораций, в том числе – при санкционированных решениях на это со стороны государственных надзорных структур [1].

Некоторые отечественные ученые (Е.И. Васильченко, А.И. Васильченко и др.) акцентируют также свое научное внимание на анализе правоприменительной практики России и ряда зарубежных стран на предмет выявления общих закономерностей и отличий в проведении неотложных следственных действий (обыск, выемка документов, арест имущества) при расследовании экономических преступлений. В своих работах они формулируют вывод о том, что специфика расследования экономических преступлений обусловлена их высокой латентностью и сложностью установления фактов, а неотложные следственные действия играют центральную роль в сборе доказательственной базы по противоправным действиям в экономической сфере [4].

Ряд авторов исследуют отдельные методические аспекты осмотра, обыска и выемки бухгалтерских документов при выявлении, расследовании и доказывании отдельных категорий экономических преступлений без рассмотрения общих подходов к порядку и тактике изъятия (выемки) документов – носителей значимой экономической информации. Так, А.А. Лада осуществляет анализ особенностей проведения отдельных следственных действий и экспертных экономических действий при расследовании невыплаты заработной платы. В её работах «отмечается, что одним из основных источников информации при расследовании невыплаты заработной платы является документация, ... выделяются группы документов, исходя из их информационной значимости для расследования невыплаты заработной платы, являющиеся объектами поиска при проведении осмотра, выемки и обыска» [7].

**Выделение нерешённых проблем.** Следует отметить, что представленные мнения ряда ученых по обозначенной проблематике являются значимыми и вносят определенный научный вклад в развитие теории и практики противодействия экономическим правонарушениям и преступлениям [1,2,4,7].

Вместе с тем, определенного научного решения по рассматриваемой тематике требуют такие вопросы, как выработка единого подхода к порядку изъятия (выемки) бухгалтерских документов уполномоченными органами, а также к терминологическому аппарату в части осуществления подобных действий; проведение терминологического анализа в обозначенной сфере; определение особенностей проведения изъятия (выемки) документов при проведении каждого из существующих видов контрольно-надзорной и процессуальной деятельности в области противодействия правонарушениям и преступлениям экономической направленности.

Основная **гипотеза** исследования заключается в формулировании тезиса о том, что в настоящее время существует необходимость в выработке единого подхода к процедуре изъятия (выемки) бухгалтерских документов для исключения случаев их оспаривания в судебных органах, повышения качества контрольно-надзорной и экспертной деятельности при выявлении, документировании, расследовании и доказывании экономических преступлений и правонарушений. Реализация данного тезиса позволит

привести в соответствие разрозненные нормативные, научные и прикладные положения по заявленной проблематике.

**Целью исследования** является совершенствование инструментов выявления, документирования, расследования и доказывания противоправных действий, затрагивающих систему бухгалтерского учета и отчетности в части проверки и исследования бухгалтерской документации.

**Материалы и методы исследования.** Доказывание выдвинутой в работе гипотезы и достижение обозначенной цели предопределили изучение определенных источников научного, нормативно-справочного и практического характера. Теоретические аспекты исследования рассматриваемой проблемы базировались на научных трудах зарубежных и отечественных ученых [1,2,4,7]; нормативно-правовой основой стали федеральные законы, постановления пленума Верховного суда РФ, положения и инструкции соответствующих министерств и ведомств [6,8-10,12-17,19]; практические выводы основывались на справочном и фактологическом материале [3,5,11,18].

При формулировании гипотезы работы, достижения поставленной цели и решения научных и прикладных задач по исследуемым вопросам авторами использованы методы сопоставления и сравнения теоретических основ с практическим результатом [1-4,5,7,11,18], обобщения [1,2,4,7], системного анализа противоправных действий в системе бухгалтерского учета и отчетности [3,5,11,19], экономико-криминалистического анализа [7,18]. Названные методы были трансформированы авторами применительно к поставленной цели исследования и полученным результатам, что дало возможность сформулировать ряд научных выводов и представить авторские предложения и разработки в сфере выявления, документирования, расследования и доказывания экономических преступлений и правонарушений.

**Результаты исследования и их обсуждение.** В современной контрольно-ревизионной и надзорной деятельности имеют место случаи, когда необходимо осуществить изъятие (выемку) бухгалтерских документов с целью формирования доказательственной базы по совершенным противоправным экономическим действиям или предотвращения уничтожения таких документов для сокрытия следов экономических правонарушений или преступлений.

В подобных случаях проверяющие, ревизоры или сотрудники правоохранительных органов в рамках действующего законодательства проводят действия, связанные с изъятием (выемкой) документов в бумажном или электронном виде, содержащих следы противоправного вмешательства.

Как показал анализ нормативных документов, в той или иной степени регулирующих деятельность контрольно-ревизионных, налоговых и надзорных органов, в случае необходимости наделенных правом изъятия (выемки) бухгалтерской документации, в них отсутствует единый подход не только к порядку изъятия (выемки), но и к терминологическому аппарату в части осуществления подобных действий. В первую очередь это касается обозначения самого действия – изъятие или выемка несмотря на то, что данные термины несколько отличаются по своему содержанию и несут различную смысловую нагрузку.

В основополагающем по данному вопросу законодательном документе – Уголовно-процессуальном кодексе РФ (далее – УПК РФ) – в ст. 183 используются одновременно термины «изъятие» и «выемка». Так в п. 1 ст. 183 указано, что «при необходимости изъятия определенных предметов и документов, имеющих значение для уголовного дела, и если точно известно, где и у кого они находятся, производится их выемка» [19]. Таким образом, в данном документе осуществляется разграничение

понятий «изъятие» и «выемка». При этом, как свидетельствует текст пункта данной статьи, под изъятием документов понимается факт, а под выемкой – действие (процесс).

Такой же подход наблюдается и в справочной литературе. Так, в юридическом словаре А.Я. Сухарева, В.Е. Крутских и А.Я. Сухаревой указано, что «выемка - в уголовно-процессуальном праве - следственное действие, связанное с изъятием у физического или юридического лица определенных предметов или документов, имеющих значение для дела, если точно известно, где и у кого они находятся» [3].

В то же время, в другой статье УПК РФ (164.1) термин «изъятие» уже используется как действие [19]. Это касается порядка изъятия электронных носителей информации при проведении следственных действий.

Также одновременно осуществляется применение двух терминов («изъятие» и «выемка») в другом законодательном документе - Налоговом кодексе РФ (далее – НК РФ). В этом акте оба термина используются и с разграничением их понятий, и как слова-синонимы. Например, в п. 6 ст. 94 НК РФ указано, что «о производстве выемки, изъятия документов и предметов составляется протокол...». А в п. 7 этой же статьи отмечается, что «изъятые документы и предметы перечисляются и описываются в протоколе выемки...» [8].

Анализ текста статей НК РФ показал, что чаще всего в нем используется термин «выемка». При этом он применяется и в качестве факта, и в качестве действия. В отличие от УПК РФ, в НК РФ термин «изъятие» в основном подразумевает действие, а не факт.

Двойственность применения рассматриваемых терминов можно встретить и в нормативных документах Банка России. Так, в Положении Банка России от 24.11.2022 № 809-П «О Планы счетов бухгалтерского учета для кредитных организаций и порядке его применения» в п. 4.8 «выемка бухгалтерских документов» отражается как процесс, после чего в отношении документов применяются термин «изъятые документы» [16]. В данном случае наблюдаемая двойственность, на наш взгляд, связана с синтаксическими особенностями применения слова «выемка» и его производных в русском языке, невозможностью создания прилагательного к слову «выемка».

В других отечественных нормативных документах одновременное использование терминов «изъятие» и «выемка» не допускается и, следовательно, они не противопоставляются и не разграничиваются при применении.

Результаты сравнения позиций различных нормативно-правовых документов относительно применения терминов «изъятие» и «выемка» представлены в табл. 1.

Таблица 1

Сравнения позиций отечественных нормативно-правовых документов относительно применения терминов «изъятие» и «выемка»

Нормативно-правовой документ	Использование терминов «изъятие» и «выемка»	
	изъятие	выемка
1	2	3
УПК РФ, ст. 183 [19]	+	+
НК РФ, ст. 31, 94 [8]	+	+
Положение Банка России от 24.11.2022 № 809-П, п. 4.8 [16]	+	+
Кодекс РФ об административных правонарушениях (далее - КоАП РФ), ст. 27.10 [6]	+	-
Федеральный закон от 6 декабря 2011 года № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», п. 8 ст. 9 [10]	+	-

Окончание табл. 1

1	2	3
Федеральный закон от 12.08.1995 № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности», ст. 15 [9]	+	-
Федеральный закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ», ст. 317 [15]	+	-
Федеральный закон от 07.02.2011 № 3-ФЗ «О полиции», п. 17 ст. 13 [12]	+	-
Приказ МВД России от 01.04.2014 № 199 «Об утверждении Инструкции о порядке проведения сотрудниками органов внутренних дел Российской Федерации гласного оперативно-розыскного мероприятия обследование помещений, зданий, сооружений, участков местности и транспортных средств и Перечня должностных лиц органов внутренних дел РФ, уполномоченных издавать распоряжения о проведении гласного оперативно-розыскного мероприятия, обследование помещений, зданий, сооружений, участков местности и транспортных средств», п. 12 [17]	+	-
Федеральный закон от 05.04.2013 № 41-ФЗ «О Счетной палате РФ», ст. 36.2 [14]	+	-
«О практике рассмотрения судами ходатайств о производстве следственных действий, связанных с ограничением конституционных прав граждан (статья 165 УПК РФ)». Постановление пленума Верховного суда РФ 01.06.2017 № 19, п. 10 [13]	-	+

Как мы видим, наиболее последовательной является точка зрения, отраженная в нормативно-правовых документах, регламентирующих деятельность МВД России. В таких документах присутствует только термин «изъятие». Термин «выемка» встречается в четырех из одиннадцати нормативно-правовых документах.

Таким образом, можно констатировать, что преобладающей позицией в нормативно-правовых документах является использование термина «изъятие» в отношении бухгалтерских документов, несмотря на положения основополагающих законодательных актов – УПК и НК РФ, в которых встречаются оба термина.

Для устранения терминологической неопределенности обратимся к толковому словарю русского языка С.И. Ожегова. Так, под изъятием в данном словаре понимается «исключение, отступление» [11, с. 219], а под выемкой – «изъятие при обыске чего-нибудь» [11, с. 101]. Таким образом, словарь С.И. Ожегова выемку трактует как факт, а изъятие – как действие. Такая трактовка совпадает с положениями НК РФ, но противоречит подходу УПК РФ.

По нашему мнению, наиболее верным является подход, при котором выемка признается фактом, а изъятие – действием или процедурой.

Вместе с тем, отдельные авторы (В. Райс, Е. Чапис и др.), наоборот, предлагают признавать выемку процедурой, санкционированным мероприятием уполномоченных органов, а изъятие – тем, «что происходит в рамках этой процедуры. То есть фактическое действие в рамках выемки будет называться изъятием» [18].

Следует отметить, что единый список органов и структур, уполномоченных изымать бухгалтерские документы, в нашей стране отсутствует.

Исходя из анализа положений, приведенных в данной работе законодательных и нормативных актов, можно констатировать, что изъятие бухгалтерских документов

может осуществляться при проведении следующих видов контрольно-надзорной и процессуальной деятельности:

- уголовного процесса;
- административного процесса;
- контрольных действий налоговых органов;
- контрольных действий сотрудников Счетной палаты РФ;
- оперативно-розыскных мероприятий.

Необходимо иметь в виду, что порядок изъятия (выемки) документов при проведении отмеченных контрольно-надзорных и процессуальных действий строго регламентируется действующими нормативными документами. Поэтому предлагается выделить особенности проведения изъятия (выемки) документов при проведении каждого из отмеченных видов контрольно-надзорной и процессуальной деятельности.

Так, при проведении изъятия (выемки) документов по уголовным делам существуют следующие особенности:

- изъятие (выемка) документов осуществляется в рамках расследуемого уголовного дела проводится в ходе определенных следственных действий: обыска, выемки, осмотра места происшествия;

- изъятие (выемка) документов осуществляется на основании мотивированного постановления следователя (дознателя), а в отдельных случаях – судебного решения;

- изъятие (выемка) бухгалтерских документов осуществляется при обязательном присутствии лица, у которого они находились;

- изъятию (выемке) подлежат только те документы (в бумажном и электронном виде), которые имеют значение для расследуемого дела;

- изъятие (выемка) бухгалтерских документов осуществляется только в тех случаях, когда точно известно, где они находятся;

- изъятие (выемка) документов оформляется протоколом с подробной описью изъятых документов, копия которого вручается должностному лицу, у которого проведено изъятие (выемка), или представителю экономического субъекта. Протокол оформляется с соблюдением норм статей 166, 167, 182 и 183 УПК РФ.

Осуществление изъятия (выемки) бухгалтерских документов по административным делам характеризуется следующими особенностями:

- осуществляется изъятие «документов, имеющих значение доказательств по делу об административном правонарушении и обнаруженных на месте совершения административного правонарушения либо при осуществлении личного досмотра ...» (п. 1 ст. 27.10 КоАП РФ) [6];

- «об изъятии документов составляется протокол либо делается соответствующая запись в протоколе о доставлении, в протоколе осмотра места совершения административного правонарушения или в протоколе об административном задержании (п. 5 ст. 27.10 КоАП РФ) [6];

- «в случае, если изымаются документы, с них изготавливаются копии, которые заверяются должностным лицом, изъявшим документы, и передаются лицу, у которого изымаются документы, о чем делается запись в протокол» (п. 5.1 ст. 27.10 КоАП РФ) [6];

- «если невозможно изготовить копии или передать их одновременно с изъятием документов, указанное должностное лицо передает заверенные копии документов лицу, у которого были изъяты документы, в течение пяти дней после изъятия, о чем делается запись в протоколе» (п. 5.1 ст. 27.10 КоАП РФ) [6];

- «в протоколе об изъятии вещей и документов указываются сведения о виде и реквизитах изъятых документов ...» (п. 6 ст. 27.10 КоАП РФ) [6];

- «в протоколе об изъятии документов делается запись о применении фото- и киносъемки, иных установленных способов фиксации документов. Материалы, полученные при изъятии документов с применением фото- и киносъемки, иных установленных способов фиксации вещественных доказательств, прилагаются к соответствующему протоколу» (п. 7 ст. 27.10 КоАП РФ) [6];

- «протокол об изъятии документов подписывается должностным лицом, его составившим, лицом, у которого изъяты документы, а также понятыми в случае их участия. В случае отказа лица, у которого изъяты документы, от подписания протокола в нем делается соответствующая запись. Копия протокола вручается лицу, у которого изъяты документы, или его законному представителю» (п. 8 ст. 27.10 КоАП РФ) [6];

- «в случае необходимости изъятые документы упаковываются и опечатываются на месте изъятия. Изъятые документы до рассмотрения дела об административном правонарушении хранятся в местах, определяемых лицом, осуществившим изъятие документов, в порядке, установленном соответствующим федеральным органом исполнительной власти» (п. 9 ст. 27.10 КоАП РФ) [6].

При проведении выемки (изъятия) бухгалтерских документов налоговыми органами можно выделить следующие особенности:

- налоговые органы вправе проводить выемку (изъятие) бухгалтерских документов только «в случаях, когда есть достаточные основания полагать, что эти документы будут уничтожены, сокрыты, изменены или заменены» (пп. 3 п. 1 ст. 31 НК РФ) [8];

- «выемка документов производится на основании мотивированного постановления должностного лица налогового органа, осуществляющего выездную налоговую проверку, или в качестве дополнительного мероприятия налогового контроля при рассмотрении материалов налоговой проверки» (п. 1 ст. 94 НК РФ) [8];

Как показал анализ практических материалов, в постановлениях должностные лица налоговых органов чаще всего указывают следующие «мотивы» для осуществления выемки (изъятия) бухгалтерских документов:

«воспрепятствование налогоплательщиком доступу должностных лиц налогового органа, проводящих выездную налоговую проверку, на его территорию или в помещение;

необеспечение налогоплательщиком должностным лицам налогового органа, проводящим выездную налоговую проверку, возможности ознакомиться с подлинниками документов на своей территории при проведении проверки по месту его нахождения (месту нахождения филиала, представительства, иного обособленного подразделения);

уклонение налогоплательщика от представления в налоговый орган оригиналов документов для ознакомления с ними, если выездная проверка проводится на территории ИФНС;

отказ налогоплательщика от представления заверенных надлежащим образом копий запрашиваемых документов» [5].

Изучение материалов правоприменительной практики показало, что судебные инстанции чаще всего в своих решениях требуют подробного обоснования от налоговых органов для осуществления выемки (изъятия) документов, а не перечисления мотивов. «Под обоснованием в данном случае понимаются конкретные обстоятельства, факты, свидетельствующие о намерении налогоплательщика уничтожить, скрыть или подменить документы» [5].

- налоговым законодательством не допускается выемка (изъятие) бухгалтерских документов в ночное время (п. 2 ст. 94 НК РФ) [8]. Ночным временем, согласно

уголовно-процессуальному законодательству, считается период с 22.00 до 6.00 по местному времени (ст. 5 УПК РФ) [19];

- «выемка документов и предметов производится в присутствии понятых и лиц, у которых производится выемка документов и предметов. В необходимых случаях для участия в производстве выемки приглашается специалист» (п. 3 ст. 94 НК РФ) [8];

- в ходе налогового контроля не могут быть изъяты бухгалтерские документы, не относящиеся к предмету налоговой проверки (п. 5 ст. 94 НК РФ) [8];

- результаты выемки (изъятия) бухгалтерских документов оформляются протоколом, который должен быть составлен с соблюдением требований, изложенных в ст. 99 НК РФ (п. 6 ст. 94 НК РФ) [8];

- «изъятые документы перечисляются и описываются в протоколе выемки либо в прилагаемых к нему описях с точным указанием наименования, количества и индивидуальных признаков ...» (п. 7 ст. 94 НК РФ) [8];

- выемке (изъятию) подлежат только копии бухгалтерских документов. Подлинники могут быть изъяты в следующих случаях:

если для проведения мероприятий налогового контроля копий недостаточно;

если «у налоговых органов есть достаточные основания полагать, что подлинники документов могут быть уничтожены, сокрыты, исправлены или заменены» (п. 8 ст. 94 НК РФ) [8];

- в случае выемки (изъятия) подлинных бухгалтерских документов с них снимаются копии, которые заверяются сотрудником налогового органа (п. 8 ст. 94 НК РФ) [8];

- «все изымаемые документы и предметы предъявляются понятым и другим лицам, участвующим в производстве выемки, и в случае необходимости упаковываются на месте выемки. Изъятые документы должны быть пронумерованы, прошнурованы и скреплены печатью или подписью налогоплательщика ...» (п. 9 ст. 94 НК РФ) [8];

- «копия протокола о выемке документов вручается под расписку или высылается лицу, у которого эти документы и предметы были изъяты» (п. 10 ст. 94 НК РФ) [8].

На практике налоговыми органами не всегда соблюдается порядок выемки (изъятия) бухгалтерских документов, подробно описанный в налоговом законодательстве. Очень часто налогоплательщиками обжалуются в суде такие факты выемки (изъятия). При этом судебные органы в некоторых случаях принимают сторону налогоплательщика [5].

Выемка (изъятие) бухгалтерских документов при осуществлении контрольных действий сотрудниками Счетной палаты РФ регламентируется Федеральным законом от 05.04.2013 № 41-ФЗ «О Счетной палате РФ» (ст. 36.2) [14] и имеет следующие особенности:

- проводится «в случае обнаружения подделок, подлогов, хищений, злоупотреблений и при необходимости пресечения данных противоправных действий» [14];

- при проведении выемки (изъятия) бухгалтерских документов составляется акт изъятия [14];

- выемка (изъятие) документов осуществляется «с учетом ограничений, установленных законодательством Российской Федерации» [14];

- после выемки (изъятия) бухгалтерских документов инспекторы Счетной палаты «оставляют акт изъятия и копии или опись изъятых документов в соответствующих делах» [14].

При выемке (изъятии) бухгалтерских документов в ходе проведения оперативно-розыскных мероприятий имеют место следующие особенности:

- право на осуществление оперативно-розыскных мероприятий и, соответственно, изымать документы бухгалтерского учета предоставлено следующим оперативным подразделениям:

«органов внутренних дел РФ;

органов федеральной службы безопасности;

федерального органа исполнительной власти в области государственной охраны;

таможенных органов РФ;

службы внешней разведки РФ» (ст. 13 Федерального закона от 12.08.1995 № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности») [9];

- при проведении гласного оперативно-розыскного мероприятия выемка (изъятие) документов оформляется протоколом в соответствии со ст. 166 УПК РФ. При этом по изъятым документам составляются их копии, которые передаются соответствующему правообладателю (п. 15 Приказа МВД России от 01.04.2014 № 199) [10];

- оперативно-розыскные мероприятия могут проводиться по определенным основаниям, отраженным в ст. 7 Федерального закона от 12.08.1995 № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности») [9];

- «при проведении обследования подлежат изъятию обнаруженные документы, имеющие признаки подделки» (п. 12 Приказа МВД России от 01.04.2014 № 199) [17];

- при выемке (изъятии) обеспечиваются «условия копирования документов и (или) информации, содержащейся на изымаемых электронных носителях информации, исключающие возможность их утраты или изменения» (п. 16 Приказа МВД России от 01.04.2014 № 199) [17];

- «результаты изъятия документов ... оформляются протоколом» (п. 23 Приказа МВД России от 01.04.2014 № 199) [17].

Как видно из приведенных особенностей выемки (изъятия) бухгалтерских документов в ходе осуществления различных видов контрольно-надзорной и процессуальной деятельности, во всех случаях по результатам таких действий составляется определенный документ – протокол или акт.

Порядок оформления результатов выемки (изъятия) бухгалтерских документов при осуществлении контрольно-надзорной и процессуальной деятельности отражают данные таблице 2.

Материалы таблицы 2 показывают, что во всех случаях, кроме контрольных действий Счетной палаты РФ, по результатам выемки (изъятия) бухгалтерских документов составляется протокол. Сотрудники Счетной палаты оформляют акт изъятия.

Наличие описей изъятых бухгалтерских документов предусматривают уголовно-процессуальное и налоговое законодательства, контрольные действия Счетной палаты РФ.

Копии изъятых бухгалтерских документов могут составляться в ходе административного процесса, контрольных действий налоговых органов и оперативно-розыскных мероприятий.

Таблица 2

Порядок оформления результатов выемки (изъятия) бухгалтерских документов при осуществлении контрольно-надзорной и процессуальной деятельности

Виды контрольно-надзорной и процессуальной деятельности	Итоговый документ по результатам выемки (изъятия)	Условия выемки (изъятия) документов	
		наличие описи документов	изготовление копий изъятых документов
Уголовный процесс	протокол	+	-
Административный процесс	протокол	-	+
Контрольные действия налоговых органов	протокол	+	+
Контрольные действия Счетной палаты	акт	+	-
Оперативно-розыскные мероприятия	протокол	-	+

Следовательно, наблюдается неоднозначность в оформлении результатов выемки (изъятия) бухгалтерских документов при осуществлении контрольно-надзорной и процессуальной деятельности, что свидетельствует о различных нормативно-правовых подходах к данному действию, связанных с:

- наличием определенных недоработок при составлении нормативно-правовых документов;
- спецификой осуществления конкретного вида контрольно-надзорной или процессуальной деятельности.

Подобная неоднозначность должна учитываться руководством и бухгалтерским службами экономических субъектов в случаях применения к ним действий по выемке (изъятию) бухгалтерских документов.

В связи с этим считаем необходимым предложить выработать единый подход к порядку выемки (изъятия) бухгалтерских документов при осуществлении контрольно-надзорной и процессуальной деятельности уполномоченными на это органами и структурами с целью унификации данных действий, исключения случаев их оспаривания в судебных органах, повышения качества контрольно-надзорной и экспертной деятельности при выявлении, документировании, расследовании и доказывании противоправных экономических действий.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** В процессе написания работы авторы достигли поставленную цель, которая реализовалась путем совершенствования одного из инструментов выявления, документирования, расследования и доказывания противоправных действий, затрагивающих систему бухгалтерского учета и отчетности в части проверки и исследования бухгалтерской документации. Выдвинутая гипотеза нашла свое подтверждение и была доказана путем проведения терминологического анализа категорий, включаемых в сферу процесса изъятия (выемки) бухгалтерских документов при выявлении, расследовании и доказывании противоправных действий экономической направленности.

К положениям, имеющим элементы **научной новизны**, следует отнести выделенные авторами особенности проведения изъятия (выемки) бухгалтерских документов при проведении каждого из существующих видов контрольно-надзорной и процессуальной деятельности; предложения по выработке единого подхода к данному действию для исключения случаев их оспаривания в судебных органах, повышения качества контрольно-надзорной и экспертной деятельности при выявлении,

документировании, расследовании и доказывании экономических преступлений и правонарушений.

В своих последующих работах авторы предполагают проведение исследований, направленных на модификацию и развитие других инструментов осуществления контрольно-ревизионной, экспертной экономической деятельности с целью совершенствования мер по противодействию экономическим преступлениям и правонарушениям.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Gstrein O.J. How to protect privacy in a datafied society? A presentation of multiple legal and conceptual approaches / O.J. Gstrein, A. Beaulieu // *Philosophy and Technology*. - 2022. - Т. 35. № 1. – С. 88-96.
2. Gupta S. Tax-inspection, search and seizure / S. Gupta // *International Journal For Multidisciplinary Research*. - 2025. - Т. 7. № 5. - С. 52961.
3. Большой юридический словарь. – М.: Инфра-М. А. Я. Сухарев, В. Е. Крутских, А.Я. Сухарева. 2003. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/lower/13858>.
4. Васильченко Е.И. Особенности производства неотложных следственных действий при расследовании экономических преступлений / Васильченко Е.И., Васильченко А.И. // *Вопросы российского и международного права*. - 2024. - Т. 14. № 7-1. - С. 424-435.
5. Как действовать при изъятии у организации документов. Клерк. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.klerk.ru/blogs/buhgalterskij-arhiv/503978/>.
6. Кодекс об административных правонарушениях: Федер. Закон от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 08.03.2026) // *КонсультантПлюс: справочные правовые системы: Законодательство*. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/).
7. Лада А.А. Особенности проведения отдельных следственных действий при расследовании невыплаты заработной платы / А.А. Лада // *Российский следователь*. - 2023. - № 4. - С. 5-9.
8. Налоговый кодекс Российской Федерации: Федер. Закон от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 01.01.2026) // *КонсультантПлюс: справочные правовые системы: Законодательство*. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/).
9. Об оперативно-розыскной деятельности: Федер. Закон от 12.08.1995 № 144-ФЗ (ред. от 01.04.2025) // *КонсультантПлюс: справочные правовые системы: Законодательство*. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7519/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7519/).
10. О бухгалтерском учете: Федер. Закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 15.12.2025) // *КонсультантПлюс: справочные правовые системы: Законодательство*. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/).
11. Ожегов С.И. Словарь русского языка: ок. 57000 слов / Под ред. докт. Филол. Наук, проф. Н.Ю. Шведовой. – 14-е изд., стереотип. – М.: Рус. яз., 1983. – 816 с.
12. О полиции: Федер. Закон от 07.02.2011 № 3-ФЗ (ред. от 23.07.2025) // *КонсультантПлюс: справочные правовые системы: Законодательство*. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_110165/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_110165/).
13. О практике рассмотрения судами ходатайств о производстве следственных действий, связанных с ограничением конституционных прав граждан (статья 165 УПК РФ). Постановление пленума Верховного суда РФ 01.06.2017 № 19 // *КонсультантПлюс: справочные правовые системы: Законодательство*. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_217688/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_217688/).
14. О Счетной палате РФ: Федер. Закон от 05.04.2013 № 41-ФЗ (ред. от 28.12.2025) // *КонсультантПлюс: справочные правовые системы: Законодательство*. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144621/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144621/).
15. О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ: Федер. Закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ (ред. от 13.12.2024) // *КонсультантПлюс: справочные правовые системы: Законодательство*. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_304093/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_304093/).
16. Положение Банка России от 24.11.2022 № 809-П (ред. от 17.06.2025) «О Плане счетов бухгалтерского учета для кредитных организаций и порядке его применения» (Зарегистрировано в Минюсте России 29.12.2022 № 71867) // *КонсультантПлюс: справочные правовые системы:*

Законодательство. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_436264/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_436264/).

17. Приказ МВД России от 01.04.2014 № 199 «Об утверждении Инструкции о порядке проведения сотрудниками органов внутренних дел Российской Федерации гласного оперативно-розыскного мероприятия обследование помещений, зданий, сооружений, участков местности и транспортных средств и Перечня должностных лиц органов внутренних дел РФ, уполномоченных издавать распоряжения о проведении гласного оперативно-розыскного мероприятия, обследование помещений, зданий, сооружений, участков местности и транспортных средств» // МВД.Консультант.ру. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mvd.consultant.ru/documents/1052390>.

18. Райс В. Изъятие документов организации: как и кем оно может проводиться, как подготовиться / В. Райс, Е. Чапис // Время бухгалтера. 22 ноября 2024 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.v2b.ru/articles/izyatie-dokumentov-organizatsii-kak-i-kem-ono-mozhet-provoditsya-kak/>.

19. Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации: Федер. Закон от 18.12.2001 № 174-ФЗ (ред. от 20.02.2026) // КонсультантПлюс: справочные правовые системы: Законодательство. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34481/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34481/).

*Поступила в редакцию 08.06.2026 г.*

## SEARCH (REMOVAL) OF ACCOUNTING DOCUMENTS: MODERN FEATURES AND ANALYSIS OF THE CURRENT PROCEDURE

*S.A. Zvyagin, T.A. Pozhidaeva, I.E. Strygina*

The study revealed a lack of a unified approach to the procedure for the seizure (extraction) of accounting documents by authorized bodies, as well as to the terminology used in such actions. The study also identified the ambiguity in the use of the terms "extraction" and "seizure" in regulatory documents governing control and supervisory activities, which allowed for a terminological analysis and the development of an author's position. The authors highlight the specifics of document seizure (extraction) in each of the existing types of control and supervisory activities, and propose a unified approach to this action in order to eliminate cases of their challenge in judicial bodies and improve the quality of control and supervisory activities in identifying, documenting, investigating, and proving economic crimes and offenses.

**Keywords:** seizure; выемка; accounting documents; illegal economic actions; legislation; control; regulatory documents.

### LIST OF REFERENCES

1. Gstrein O.J. How to protect privacy in a datafied society? A presentation of multiple legal and conceptual approaches / O.J. Gstrein, A. Beaulieu // Philosophy and Technology. - 2022. - Т. 35. № 1. – P. 88-96.
2. Gupta S. Tax-inspection, search and seizure / S. Gupta // International Journal For Multidisciplinary Research. - 2025. - Т. 7. № 5. - P. 52961.
3. Great Legal Dictionary. – М.: Infra-M. A. Ya. Sukharev, V. E. Krutskikh, A. Ya. Sukhareva. 2003. [Electronic resource]. – Access mode: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/lower/13858>.
4. Vasilchenko E.I. Features of the Production of Urgent Investigative Actions in the Investigation of Economic Crimes / Vasilchenko E.I., Vasilchenko A.I. // Issues of Russian and International Law. - 2024. - V. 14. No. 7-1. - P. 424-435.
5. How to act when documents are seized from an organization. Klerk. [Electronic resource]. - Access mode: <https://www.klerk.ru/blogs/buhgalterskij-arhiv/503978/>.
6. Code of Administrative Offences: Federal Law Law No. 195-FZ dated 12/30/2001 (as amended on 03/08/2026) // ConsultantPlus: reference legal systems: Legislation. [electronic resource]. – Access mode: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/).
7. Lada, A.A. Features of conducting individual investigative actions in the investigation of non-payment of wages / A.A. Lada // Russian Investigator. - 2023. - No. 4. - Pp. 5-9.
8. Tax Code of the Russian Federation: Federal. Law No. 146-FZ dated July 31, 1998 (as amended on January 1, 2026) // ConsultantPlus: Reference Legal Systems: Legislation. [Electronic resource]. Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/).

9. On Operational Search Activities: Federal Law. Law No. 144-FZ dated 12.08.1995 (as amended on 01.04.2025) // ConsultantPlus: Reference Legal Systems: Legislation. [Electronic resource]. Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7519/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7519/).

10. About accounting: Feder. Law No. 402-FZ dated 06.12.2011 (as amended on 15.12.2025) // ConsultantPlus: reference legal systems: Legislation. [electronic resource]. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122855](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855)

11. Ozhegov S.I. Dictionary of the Russian language: approx. 57,000 words / Ed. by Dr. Philol. Sciences, Prof. N.Yu. Shvedova. – 14th ed., stereotype. – М.: Russ. yaz., 1983. – 816 p.

12. About the Police: Fed. Law No. 3-FZ dated 07.02.2011 (as amended on 23.07.2025) // ConsultantPlus: Reference Legal Systems: Legislation. [Electronic resource]. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_110165/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_110165/).

13. On the practice of considering petitions by courts for the production of investigative actions related to the restriction of citizens' constitutional rights (Article 165 of the Code of Criminal Procedure of the Russian Federation). Resolution of the Plenum of the Supreme Court of the Russian Federation No. 19 dated June 1, 2017 // ConsultantPlus: Reference Legal Systems: Legislation. [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.consultant.ru/document/c>

14. About the Accounts Chamber of the Russian Federation: Feder. Law No. 41-FZ of 05.04.2013 (as amended on 28.12.2025) // ConsultantPlus: reference legal systems: Legislation. [electronic resource]. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144621/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144621/).

15. On Customs regulation in the Russian Federation and on Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation: Feder. Law of 08/03/2018 No. 289-FZ (as amended on 12/13/2024) // ConsultantPlus: reference legal systems: Legislation. [electronic resource]. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_304093/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_304093/).

16. Regulation of the Bank of Russia dated 24.11.2022 No. 809-P (as amended on 17.06.2025) "On the Chart of Accounts for Credit Organizations and the Procedure for Its Application" (Registered with the Ministry of Justice of Russia on 29.12.2022 No. 71867) ConsultantPlus: Reference Legal Systems: Legislation. [Electronic resource]. – Access mode: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_436264/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_436264/).

17. Order of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation No. 199 dated April 1, 2014 "On Approval of the Instruction on the Procedure for Conducting a Public Search and Investigation by Employees of the Internal Affairs Bodies of the Russian Federation, Including the Inspection of Premises, Buildings, Structures, Land Areas, and Vehicles, and the List of Officials of the Internal Affairs Bodies of the Russian Federation Authorized to Issue Orders for Conducting a Public Search and Investigation, Including the Inspection of Premises, Buildings, Structures, Land Areas, and Vehicles" // MVD.Consultant.ru. [Electronic resource]. – Access mode: <https://mvd.consultant.ru/documents/1052390>.

18. Rice V. Seizure of the organization's documents: how and by whom it can be carried out, how to prepare / V. Rice, E. Chapis // Time of the Accountant. November 22, 2024 [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.v2b.ru/articles/izyatie-dokumentov-organizatsii-kak-i-kem-ono-mozhet-provoditsya-kak/>.

19. The Criminal Procedure Code of the Russian Federation: Federal Law. Law No. 174-FZ of 12/18/2001 (as amended on 02/20/2026) // ConsultantPlus: reference legal systems: Legislation. [electronic resource]. – Access mode: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34481/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34481/).

### **Звягин Сергей Анатольевич**

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической безопасности и бухгалтерского учета

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Воронежский государственный университет», РФ, г. Воронеж

[patzv@mail.ru](mailto:patzv@mail.ru)

+7-920-420-48-86

ORCID: 0000-0001-8232-4049

**Пожидаева Татьяна Алексеевна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономического анализа и аудита

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Воронежский государственный университет», РФ, г. Воронеж

pozhideva\_ta@econ.vsu.ru

+7-903-652-85-61

ORCID: 0000-0002-4753-200X

**Стрыгина Инна Евгеньевна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры социально-гуманитарных, экономических и правовых дисциплин

ФГКОУ ВО «Воронежский институт Министерства внутренних дел Российской Федерации», РФ, г. Воронеж

strigina.in@yandex.ru

+7-919-189-54-53

ORCID: 0009-0008-7327-7314

**Zvyagin Sergey**

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economic Security and Accounting

Voronezh State University, city Voronezh

**Pozhidaeva Tatiana**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Voronezh State University, city Voronezh

**Strygina Inna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Social Sciences, Humanities, Economics and Law

Voronezh Institute of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, city Voronezh

УДК 338.5 + 338.46  
DOI 10.5281/zenodo.20794866

## КРИТИКА РЕДУКЦИОНИЗМА: ПРЕДЕЛЫ ПРИМЕНИМОСТИ КЛАССИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ ПРЕДЕЛЬНЫХ ИЗДЕРЖЕК К ЦЕНООБРАЗОВАНИЮ НА ЦИФРОВЫЕ УСЛУГИ

© 2026. А.А. Ильченко

В статье анализируется фундаментальная несовместимость неоклассической модели ценообразования ( $MR = MC$ ) с экономической природой цифровых услуг. Проблема заключается в том, что при нулевых предельных издержках классическое условие максимизации прибыли вырождается в  $MR = 0$ , предсказывая нулевую цену, тогда как рынок демонстрирует устойчивые положительные цены. Методологическая база исследования включает неоклассическую теорию фирмы, теорию транзакционных издержек, поведенческую экономику и критическую политэкономия цифровых рынков. Используются методы логико-теоретического, сравнительного и критического анализа, а также синтетический подход. Эмпирическая база основана на вторичном анализе тарифных планов цифровых сервисов (SaaS, стриминг, облачные провайдеры) и материалах антимонопольных дел. Основные результаты: выявлена несостоятельность трёх редуccionистских стратегий «адаптации» классической модели (апелляция к постоянным издержкам, пиковой нагрузке и обмену данными); показаны системные последствия редуccionизма; предложены контуры альтернативной теоретической рамки на основе синтеза теории транзакционных издержек, поведенческой экономики и экосистемного подхода.

**Ключевые слова:** цифровые услуги, ценообразование, предельные издержки,  $MR = MC$ , редуccionизм, теория фирмы, lock-in, switching costs.

**Постановка проблемы.** Цифровая трансформация экономики привела к появлению нового класса благ – цифровых услуг, которые не вписываются в онтологические предпосылки классической экономической теории. Основная проблема заключается в том, что теоретический аппарат, разработанный для анализа материальных товаров с положительными предельными издержками, систематически даёт сбой при попытке его применения к цифровым услугам. Наиболее явное проявление этого кризиса – парадоксальное расхождение между нормативными предписаниями неоклассической модели (цена должна стремиться к предельным издержкам) и эмпирическими наблюдениями (устойчивые положительные цены при нулевых  $MC$ ). Это расхождение не является частным исключением, а носит системный характер, что ставит под вопрос применимость всего классического инструментария ценообразования к цифровым рынкам.

**Актуальность темы исследования.** Актуальность обусловлена несколькими взаимосвязанными факторами. Во-первых, цифровые услуги (SaaS, облачные вычисления, стриминговые платформы, цифровые маркетплейсы) составляют значительную и растущую долю ВВП развитых стран. Во-вторых, антимонопольные органы сталкиваются с беспрецедентными вызовами при оценке справедливости цен на цифровых рынках (дела против Google, Apple, Amazon). В-третьих, существующие методологии ценообразования, применяемые на практике (cost-plus, value-based, competition-based), остаются теоретически необоснованными – они представляют собой набор эвристик, лишённых фундаментального объяснения. В-четвёртых, распространение алгоритмического динамического ценообразования создаёт риски неявных сговоров, которые невозможно идентифицировать в рамках классической

теории. Таким образом, пересмотр теоретических оснований ценообразования на цифровые услуги является не только академической, но и практической необходимостью.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Современную литературу по ценообразованию на цифровые услуги можно разделить на три направления.

Первое направление (адаптационное) представлено работами Х. Вариана и К. Шапиро [1], которые одними из первых указали на особенности «информационных правил» (информация дорога в производстве, но дешева в воспроизводстве). Они предложили концепцию версионирования (versioning) как способ ценовой дискриминации. К этому же направлению примыкают работы П. Беллефламме и М. Пейтца [2-3], который развивает теорию версионирования как формы ценовой дискриминации второй степени и анализирует стратегии ценообразования на двусторонних цифровых платформах (меню тарифов, эксклюзивность, прозрачность цен). Однако подход этих авторов остаётся в рамках неоклассической парадигмы, не подвергая сомнению базовые допущения о максимизации прибыли и роли предельных издержек.

Второе направление (критическое) представлено работами, которые ставят под сомнение саму нормативную применимость модели  $P = MC$  к цифровым рынкам. И. Соукал [4], обобщая дискуссию о сетевых и информационных благах, утверждает, что следование принципу ценообразования на уровне предельных издержек в условиях высоких постоянных и низких предельных издержек является «экономическим самоубийством», а ценовая дискриминация выступает не отклонением от нормы, а необходимым условием покрытия издержек и обслуживания потребителей. Кэчон, Диздарер и Цукалас [5] на формальных моделях демонстрируют, что простая комиссионная структура (аналог классической модели) в условиях децентрализованного ценообразования неизбежно приводит к провалу рынка, требуя перехода к более сложным («аффинным») контрактам. Объединяющим посылом этих авторов является вывод о фундаментальной неприменимости модели совершенной конкуренции к цифровым услугам, однако их критика, в отличие от политэкономической традиции, остаётся в русле позитивной экономической теории и нередко завершается предложением альтернативных (пусть и более сложных) моделей ценообразования.

Третье направление (прикладное) представлено работами по алгоритмическому ценообразованию [6-7], в которых эмпирически и экспериментально демонстрируется возможность неявного сговора через алгоритмы, обучающиеся методом подкрепления. Эти работы показывают, что алгоритмы могут устойчиво поддерживать сверхконкурентные цены даже без явной координации между фирмами. Однако эти исследования сосредоточены на эмпирике и моделировании, не затрагивая теоретических оснований ценообразования и не пересматривая базовую модель  $MR = MC$ .

Несмотря на значительную разработанность направления, в литературе отсутствует систематическая критика самой возможности применения классической модели  $MR = MC$  к цифровым услугам. Большинство авторов либо молчаливо принимают эту модель, либо предлагают ad hoc поправки, не пересматривая аксиоматику.

**Выделение нерешённых проблем.** На основе анализа литературы можно выделить следующие нерешённые проблемы:

1. Проблема онтологической неопределённости: не существует общепринятого определения цифровой услуги, которое фиксировало бы её ключевые экономические

свойства (конкурентность, исключаемость, характер издержек).

2. Проблема «нулевых МС»: классическая теория не объясняет, как формируется цена, когда  $MC = 0$ , поскольку условие  $MR = MC$  вырождается в  $MR = 0$ , что соответствует нулевой цене в условиях совершенной конкуренции.

3. Проблема ценовой дискриминации: теория не предсказывает наблюдаемое на практике многообразие тарифных планов (freemium, подписки, pay-as-you-go, семейные планы) и не объясняет, почему эти формы дискриминации стали нормой, а не исключением.

4. Проблема switching costs: классическая модель игнорирует издержки переключения, которые на цифровых рынках достигают величин, сопоставимых с ценой услуги, что делает потребителя «запертым» (lock-in).

5. Проблема регуляторного вакуума: отсутствие теоретической базы для отличия конкурентной цены от монопольной (или сговорной) на цифровых рынках парализует антимонопольное регулирование.

**Гипотеза исследования.** Основная гипотеза исследования заключается в том, что классическая теория предельных издержек ( $MR = MC$ ) неприменима к ценообразованию на цифровые услуги не в силу необходимости «небольших поправок» (учёта постоянных издержек, пиковых нагрузок или обмена данными), а из-за фундаментального несовпадения онтологии объекта: цифровая услуга не является редким, соперничающим в потреблении благом. Из этой гипотезы логически вытекает дополнительная: если классическая модель не работает, то альтернативная теоретическая рамка для ценообразования на цифровые услуги должна строиться на синтезе трёх подходов – теории транзакционных издержек (интерпретирующей цену как меру сложности контракта и гарантий доступа), поведенческой экономики (рассматривающей цену как когнитивный якорь, формирующий восприятие ценности в условиях неопределённости) и теории экосистем (понимающей цену как инструмент управления комплементарными рынками и создания эффекта блокировки). Таким образом, критика классической модели и обоснование альтернативы представляют собой две стороны одного исследовательского проекта.

**Цель исследования.** Цель данной статьи состоит в том, чтобы осуществить критический анализ применимости классической теории предельных издержек к ценообразованию на цифровые услуги, выявить методологические пределы редуccionистских стратегий и обосновать необходимость смены теоретической рамки. Достижение поставленной цели предполагает последовательное решение ряда взаимосвязанных задач. Прежде всего требуется уточнить терминологический аппарат исследования, а именно предложить рабочие определения ключевых понятий: «цифровая услуга», «предельные издержки» в контексте цифровых рынков и «редуccionизм» как методологическая стратегия сохранения классических постулатов за счёт ad hoc поправок. Далее необходимо проанализировать три наиболее распространённые в литературе попытки «адаптировать» классическую модель  $MR = MC$  к цифровым услугам – апелляцию к постоянным издержкам, к пиковой нагрузке (дефициту пропускной способности) и к переопределению цены через обмен данными – и показать внутреннюю несостоятельность каждой из этих стратегий. На основе этого анализа предстоит выявить системные последствия редуccionистского подхода, которые проявляются в нормализации ценовой дискриминации как универсальной практики, игнорировании издержек переключения (switching costs) и эффекта блокировки (lock-in), а также в невозможности отличить конкурентную цену от алгоритмического сговора в рамках классических антимонопольных критериев.

Наконец, на основании проведённой критики требуется предложить контуры альтернативной теоретической рамки, синтезирующей теорию транзакционных издержек, поведенческую экономику и экосистемный подход, которая могла бы стать фундаментом для дальнейшей разработки методологии ценообразования на цифровые услуги.

**Материалы и методы исследования.** Теоретико-методологическая база настоящего исследования формируется на стыке нескольких экономических традиций. Исходной точкой анализа выступает неоклассическая теория фирмы, а именно модель ценообразования, основанная на равенстве предельного дохода предельным издержкам ( $MR = MC$ ), поскольку именно эта модель является объектом критического рассмотрения. Для выявления границ её применимости и обоснования альтернативных подходов привлекается теория транзакционных издержек, представленная работами Р. Коуза и О. Уильямсона [8-9], что позволяет интерпретировать цену не только как отражение издержек, но и как меру сложности контракта и гарантий доступа. Поведенческая экономика (Д. Канеман, Р. Талер [10-11]) используется для анализа когнитивных аспектов ценообразования, включая эффекты якорения и ограниченной рациональности потребителя. Теория информационных рынков К. Шапиро и Х. Вариана [1] даёт инструментарий для анализа специфики цифровых благ, включая версионирование и сетевые эффекты. Наконец, критическая политэкономия цифровых рынков позволяет поставить под сомнение саму возможность редукции цифровых услуг к классической товарной модели.

Методологический инструментарий исследования представляет собой комбинацию нескольких аналитических стратегий. Логико-теоретический анализ применяется для выявления внутренних противоречий в попытках адаптации классической модели  $MR = MC$  к цифровым услугам, что позволяет вскрыть несостоятельность редукционистских аргументов на уровне их собственной логики. Сравнительный анализ используется для сопоставления материальных и цифровых благ по трём ключевым параметрам: конкурентность в потреблении, исключаемость доступа и динамика предельных издержек. Это сопоставление служит эмпирическим основанием для утверждения об онтологическом различии двух типов благ. Критический метод, понимаемый как анализ пределов применимости теоретической модели, направлен на демонстрацию системной несостоятельности редукционистских стратегий, которые сохраняют классические постулаты ценовой введения *ad hoc* поправок. Синтетический подход, напротив, ориентирован на позитивную задачу: на основе критического анализа предлагаются контуры альтернативной теоретической рамки, объединяющей теорию транзакционных издержек, поведенческую экономику и экосистемный подход.

Эмпирическая база исследования формируется на основе вторичного анализа данных. Во-первых, анализируется структура тарифных планов цифровых сервисов различных типов: SaaS-платформы (например, модель *freemium* и многоуровневые подписки), стриминговые сервисы (дифференциация по качеству и количеству устройств) и облачные провайдеры (модели *pay-as-you-go* и резервируемых инстансов). Во-вторых, привлекаются обзоры и материалы антимонопольных дел, включая дела против Google (Google Shopping, практика приоритизации собственных сервисов), Apple (App Store, комиссия и ограничения на альтернативные способы оплаты) и Amazon (динамическое ценообразование, алгоритмическая координация). Эти кейсы используются не для эмпирического обобщения, а как иллюстративный материал, демонстрирующий практические последствия теоретической неопределённости в области ценообразования на цифровые услуги.

**Результаты исследования.** В рамках данной статьи под цифровой услугой понимается экономическое благо, характеризующееся тремя признаками: (1) неконкурентностью в потреблении (потребление одним агентом не уменьшает доступности для другого); (2) частичной исключаемостью (доступ может быть ограничен техническими или контрактными средствами, но не физической редкостью); (3) предельной стоимостью воспроизводства для поставщика, стремящейся к нулю или равной нулю в диапазоне нормальной загрузки мощностей. Под предельными издержками (MC) здесь понимается прирост общих издержек поставщика при обслуживании одного дополнительного пользователя (или одной дополнительной единицы потребления) в неизменном технологическом и инфраструктурном режиме. Классическая (неоклассическая) теория ценообразования – это совокупность моделей, основанных на допущении о максимизации прибыли при равенстве предельного дохода предельным издержкам ( $MR = MC$ ) и на предпосылке об убывающей предельной полезности и положительных предельных издержках. Редукционизмом в данном контексте называется методологическая стратегия, сохраняющая базовые постулаты классической теории и вводящая ad hoc поправки (постоянные издержки, пиковые нагрузки, данные как форма оплаты) без пересмотра аксиоматики.

Наиболее распространённый аргумент: предельные издержки действительно низки, но постоянные издержки разработки высоки, поэтому цена должна покрывать средние общие издержки. Однако в краткосрочном периоде решение о цене принимается на основе MC, а не AC. Невозвратные издержки (sunk costs) не являются ценообразующим фактором в статической модели. Фирма может назначить любую цену от 0 до цены спроса – теория не объясняет выбор конкретного уровня. Кроме того, если бы цена определялась средними издержками, то масштабирование (увеличение числа пользователей) должно было бы снижать цену (за счёт распределения постоянных издержек), однако эмпирически этого не наблюдается – популярные сервисы не становятся дешевле с ростом аудитории.

Сторонники редукционистского подхода выдвигают тезис о пиковой нагрузке: при приближении к пределу мощности предельные издержки перестают быть нулевыми, так как требуется расширение инфраструктуры. Данное утверждение, однако, основано на смешении режимов. В диапазоне нормальной загрузки (до 80-90% мощностей)  $MC = 0$ . Массовые цифровые сервисы проектируются с избыточной мощностью (облачная эластичность позволяет мгновенно наращивать ресурсы), а их цены не меняются при колебаниях загрузки (исключение – surge pricing у Uber, который является частным случаем рынка с физическим ограничением). Следовательно, 90% времени ценообразование остаётся теоретически необъяснённым. Более того, даже в периоды пиковой нагрузки цены регулируются не столько предельными издержками, сколько стратегическими соображениями (управление спросом, брендинг).

Тезис о данных как форме оплаты утверждает: потребитель платит не только деньгами, но и данными, поэтому денежная цена может быть нулевой, а общая экономическая цена – положительной. Контраргумент указывает, что эта стратегия разрушает исходную модель, так как классическая маржинальность требует однородности единиц измерения (деньги). Введение многомерной полезности (деньги + данные + внимание) требует полного пересмотра аксиоматики – необходимо определить функции преобразования (конвертации) данных в денежный эквивалент, что неочевидно и зависит от контекста. Кроме того, для B2B-сегмента (корпоративный софт, облачные вычисления) обмен данными часто отсутствует или симметричен, а цены остаются

положительными и снова необъяснимыми. Наконец, если «данные как валюта» – это оплата, то что является ценой? Теория впадает в циркулярность.

Попытки сохранить классическую парадигму приводят к трём системным дефектам.

1. В материальном мире ценовая дискриминация третьей степени (разные цены для разных групп) – исключение, требующее особых условий (невозможность арбитража, сегментируемость рынка). В цифровом мире это норма: freemium, подписки, корпоративные тарифы, pay-as-you-go, семейные планы, студенческие скидки, региональное ценообразование. Теория  $MR = MC$  не предсказывает ни количества, ни глубины такой дискриминации. Она лишь постфактум констатирует: «фирма максимизирует прибыль, извлекая потребительский излишек». Но как именно формируются границы тарифных планов? Почему именно 5 тарифов, а не 3 или 10? Ответа нет.

2. Классическая модель предполагает свободный уход потребителя при превышении цены над  $MC$ . В цифровой среде переключательные издержки (от переноса данных и истории до привыкания к интерфейсу и сетевого эффекта) могут достигать 50-80% от цены услуги. Потребитель остаётся даже при явно завышенной цене. Теория, не учитывающая switching costs, описывает фиктивный рынок, на котором нет барьеров выхода. Более того, сама цена может быть инструментом создания lock-in (низкая цена на входе – высокая на выходе), что требует динамической, а не статической модели.

3. Алгоритмическое динамическое ценообразование (на маркетплейсах, в авиации, гостиничном бизнесе) может устанавливать цену в десятки раз выше конкурентного уровня, формально соблюдая  $MR \approx MC$  (при  $MC \approx 0$ ). Алгоритмы могут обучаться неявному сговору без явной координации (Calvano et al., 2020). Антимонопольный анализ, опирающийся на классическую теорию, оказывается бессильным: формально нет нарушения (нет явного сговора, нет превышения цены над  $MC$ , так как  $MC \approx 0$ , а любая положительная цена «превышает»). Это требует пересмотра самого критерия «конкурентной цены» [12-13].

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведённый критический анализ позволяет сформулировать три основных вывода. Первый вывод касается онтологической несовместимости классической теории предельных издержек с природой цифровых услуг. Эта несовместимость не является следствием «небольших поправок» или частных исключений, а проистекает из фундаментального несовпадения объекта исследования с предпосылками модели. Цифровая услуга представляет собой не редкое, соперничающее в потреблении благо, а неконкурентное, частично исключаемое благо с нулевыми предельными издержками в диапазоне нормальной загрузки, положительными сетевыми эффектами и высокой степенью асимметрии информации. Классическая модель  $MR = MC$ , разработанная для анализа материальных товаров с положительными предельными издержками, не может быть механически перенесена на этот новый объект без потери объяснительной силы.

Второй вывод относится к трём наиболее распространённым попыткам «адаптировать» классическую модель к цифровым услугам – апелляции к постоянным издержкам, к пиковой нагрузке (дефициту пропускной способности) и к переопределению цены через обмен данными. Каждая из этих стратегий представляет собой редуционистскую ad hoc поправку, которая не устраняет фундаментальное противоречие, а лишь маскирует его. Апелляция к постоянным издержкам подменяет предельные издержки средними и не объясняет выбор конкретного уровня цены. Апелляция к пиковой нагрузке смешивает два режима работы и оставляет 90% времени

теоретически необъяснёнными. Переопределение цены через данные разрушает требование однородности единиц измерения и вводит циркулярность в определение цены. Все три стратегии сохраняют классические постулаты ценой введения *ad hoc* допущений, не пересматривая аксиоматику.

Третий вывод фиксирует системные дефекты, к которым приводит редуccionистский подход. К ним относятся: нормализация ценовой дискриминации, которая в цифровой среде становится универсальной практикой, тогда как классическая теория не предсказывает ни количества, ни глубины такой дискриминации; игнорирование переключательных издержек (*switching costs*) и эффекта блокировки (*lock-in*), которые могут достигать 50-80% от цены услуги и делают потребителя «запертым», а классическая модель, предполагающая свободный уход, описывает в этом случае фиктивный рынок; наконец, невозможность отличить конкурентную цену от алгоритмического сговора, поскольку при нулевых предельных издержках любая положительная цена формально удовлетворяет условию  $MR \approx MC$ , а алгоритмы могут обучаться неявной координации без явных признаков сговора.

Дальнейшая дискуссия должна быть направлена не на косметическое «уточнение» классической модели, а на построение альтернативной теоретической рамки ценообразования, адекватной онтологии цифровых услуг. В качестве перспективного направления предлагается синтез трёх подходов. Во-первых, теория транзакционных издержек (Р. Коуз, О. Уильямсон) позволяет интерпретировать цену не как отражение предельных издержек, а как меру сложности контракта и гарантий доступа к неконкурентному благу. Во-вторых, поведенческая экономика (Д. Канеман, Р. Талер) даёт инструментарий для анализа цены как когнитивного якоря и триггера, формирующего восприятие ценности в условиях неопределённости. В-третьих, теория экосистем (Дж. Мур, К. Шапиро) позволяет понять цену как инструмент управления комплементарными рынками и создания эффекта блокировки внутри цифровой экосистемы. Синтез этих трёх подходов может составить теоретический фундамент для дальнейшей разработки методологии ценообразования на цифровые услуги, свободной от редуccionистских стратегий.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** Научная новизна проведённого исследования заключается в четырёх основных элементах, которые отличают его от существующих работ в области ценообразования на цифровые услуги.

Во-первых, впервые в систематической форме осуществлён критический анализ самой возможности применения классической модели  $MR = MC$  к цифровым услугам. В отличие от работы Шапиро и Вариана, которые адаптируют классическую модель к информационным рынкам, вводя концепцию версионирования, но не подвергают сомнению базовые допущения, а также в отличие от критической политэкономии цифровых рынков, которая критикует классическую модель с внешних позиций, не предлагая операционального анализа её внутренней логики, данное исследование фокусируется именно на внутренней противоречивости редуccionистских стратегий. Показывается, что проблема не в недостаточной «тонкой настройке» модели, а в принципиальной невозможности применить её к объекту с нулевыми предельными издержками без разрушения исходных аксиом.

Во-вторых, введено и операционализовано понятие «редуccionизма» применительно к теории ценообразования. Под редуccionизмом в данном контексте понимается методологическая стратегия, которая сохраняет базовые постулаты классической теории (максимизация прибыли,  $MR = MC$ , убывающая предельная

полезность) и вводит ad hoc поправки (постоянные издержки, пиковые нагрузки, данные как форма оплаты) без пересмотра аксиоматики. Такое определение позволяет не просто констатировать неадекватность классической модели, но и классифицировать различные попытки её «адаптации» по единому критерию, выявляя их общий методологический недостаток.

В-третьих, выявлены и классифицированы три типа редукционистских стратегий, наиболее часто встречающихся в литературе и экспертных дискуссиях: апелляция к постоянным издержкам, апелляция к пиковой нагрузке (дефициту пропускной способности) и переопределение цены через обмен данными. Для каждого типа показана его несостоятельность через анализ внутренних противоречий. Апелляция к постоянным издержкам подменяет предельные издержки средними и не объясняет выбор конкретного уровня цены. Апелляция к пиковой нагрузке смешивает два режима работы и оставляет большую часть времени ценообразования теоретически необъяснённым. Переопределение цены через данные разрушает требование однородности единиц измерения и вводит циркулярность в определение цены. Классификация этих стратегий и демонстрация их несостоятельности представляют собой самостоятельный элемент новизны, поскольку в существующей литературе эти аргументы часто принимаются как само собой разумеющиеся без критического анализа их логической структуры.

В-четвёртых, на основе проведённого критического анализа предложена новая интерпретация проблемы антимонопольного регулирования цифровых рынков. Показано, что классический критерий «превышения цены над предельными издержками», который лежит в основе традиционного антимонопольного анализа (например, индекса Лернера), теряет смысл в условиях, когда предельные издержки стремятся к нулю. При  $MC \approx 0$  любая положительная цена формально «превышает» предельные издержки, что делает невозможным отличить конкурентную цену от монопольной или сговорной на основе этого критерия. Особую остроту этой проблеме придаёт распространение алгоритмического динамического ценообразования, которое, как показано в работе Кальвано с соавторами [6], может обучаться неявному сговору без явной координации. Тем самым обосновывается необходимость выработки новых критериев конкурентной цены для цифровых рынков, не опирающихся на сравнение с предельными издержками. Данный вывод имеет не только теоретическое, но и непосредственное практическое значение для антимонопольных органов, сталкивающихся с делами против крупнейших цифровых платформ.

Таким образом, новизна исследования носит комплексный характер: она включает терминологическую (введение понятия редукционизма), аналитическую (классификация трёх стратегий и демонстрация их несостоятельности), критическую (пересмотр применимости  $MR = MC$ ) и практико-ориентированную (новая интерпретация антимонопольной проблемы) составляющие.

**Перспективы дальнейших исследований в данном направлении.** Проведённый критический анализ открывает несколько направлений для дальнейших исследований, которые должны обеспечить переход от критики существующих подходов к построению позитивной теории ценообразования на цифровые услуги.

Первым и наиболее важным направлением является разработка операциональной модели ценообразования на основе синтеза трёх теоретических традиций: теории транзакционных издержек, поведенческой экономики и теории экосистем. Необходимо перейти от демонстрации несостоятельности классической модели к построению позитивной теории, которая даёт предсказания, проверяемые эмпирически. Это предполагает формализацию того, как цена может интерпретироваться одновременно

как мера сложности контракта и гарантий доступа (в терминах транзакционных издержек), как когнитивный якорь, формирующий восприятие ценности в условиях неопределённости (в терминах поведенческой экономики), и как инструмент управления комплементарными рынками и создания lock-in внутри цифровой экосистемы (в терминах экосистемного подхода). Синтез этих трёх измерений в единой модели представляет собой нетривиальную теоретическую задачу.

Вторым направлением выступает эмпирическое измерение издержек переключения (switching costs) на цифровых рынках и их включение в модели ценообразования. Как было показано, классическая модель игнорирует switching costs, хотя на цифровых рынках они могут достигать величин, сопоставимых с ценой услуги. Требуется разработка методик количественной оценки lock-in – как на уровне отдельных сервисов (измерение затрат времени, усилий и потери данных при переходе на альтернативу), так и на уровне рыночных агрегатов (оценка доли пользователей, которые остаются «запертыми» даже при значительном повышении цены). Без такого измерения любое рассуждение о влиянии lock-in на ценообразование остаётся на уровне гипотез.

Третье направление связано с формализацией «данных как валюты» в рамках многомерной теории полезности. Если признать, что потребитель цифровых услуг платит не только деньгами, но и данными (а также вниманием), то возникает необходимость определить функции преобразования (конвертации) между этими разными измерениями. Какова «цена» одного часа внимания в денежном выражении? Как соотносится объём переданных данных с их экономической ценностью для поставщика? Эти вопросы не имеют очевидных ответов, поскольку ценность данных зависит от контекста, редкости, возможности монетизации и регуляторных ограничений (например, GDPR). Разработка формальной модели, в которой деньги, данные и внимание выступают как соизмеримые (или несводимые) измерения полезности, является перспективной, но крайне амбициозной задачей, находящейся на стыке экономической теории, поведенческой экономики и экономики данных.

Четвёртое направление вытекает из антимонопольной проблемы, выявленной в ходе анализа. Необходима разработка новых критериев конкурентной цены для цифровых рынков, которые не опираются на сравнение цены и предельных издержек (поскольку последние стремятся к нулю). В качестве возможных альтернатив можно предложить анализ структуры тарифных планов (например, наличие или отсутствие необъяснимой с точки зрения издержек сложности), оценку переключательных издержек (чем выше switching costs, тем меньше потребитель чувствителен к повышению цены, а значит, тем больше рыночная власть продавца) и моделирование алгоритмического поведения (выявление неявной координации через анализ динамики цен без явных признаков сговора). Разработка и валидация таких критериев – задача не только теоретическая, но и непосредственная практическая, стоящая перед антимонопольными органами разных стран.

Пятым направлением выступает сравнительный анализ различных секторов цифровой экономики с целью выявления секторальной специфики ценообразования. Цифровые услуги неоднородны: SaaS-платформы, стриминговые сервисы, облачные вычисления и цифровые маркетплейсы имеют различные структуры издержек, сетевые эффекты, степень lock-in и характер конкуренции. Можно предположить, что модели ценообразования будут систематически различаться между этими секторами, и задача состоит в том, чтобы выявить факторы, объясняющие эти различия. Такой сравнительный анализ позволит перейти от общих рассуждений о «цифровых услугах»

к более тонкой, дифференцированной теории, учитывающей специфику каждого сегмента.

В совокупности эти пять направлений образуют исследовательскую программу, реализация которой может занять несколько лет и потребовать усилий как теоретиков, так и эмпириков. Однако именно такая программа способна обеспечить переход от критики существующей теории к построению новой, адекватной природе цифровых услуг.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Shapiro C., Varian H. R. *Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy*. – Boston: Harvard Business School Press, 1998. – 352 p.
2. Belleflamme P., Peitz M. Versioning // *Handbook of Media Economics* / ed. by S. P. Anderson, J. Waldfogel, D. Strömberg. – Amsterdam : North-Holland, 2015. – Vol. 1A. – P. 379-418.
3. Belleflamme P., Peitz M. *The Economics of Platforms: Concepts and Strategy*. – Cambridge : Cambridge University Press, 2019. – 297 p. – ISBN 978-1-108-71074-9.
4. Soukal I. The Defense of Price Discrimination in Network and Information Goods Markets // *E+M Ekonomie a Management*. – 2021. – Vol. 24, No 4. – P. 39-55.
5. Cachon G. P., Dizdarec T., Tsoukalas G. Pricing Control and Regulation on Online Service Platforms // *Management Science*. – 2025. – Published online August 18, 2025. – DOI: 10.1287/mnsc.2023.04078.
6. Calvano E., Calzolari G., Denicolò V., Pastorello S. Artificial Intelligence, Algorithmic Pricing, and Collusion // *American Economic Review*. – 2020. – Vol. 110, No 10. – P. 3267-3297.
7. Assad S., Calvano E., Calzolari G., et al. Algorithmic Pricing and Competition: Evidence from the German Retail Gasoline Market // *SSRN Working Paper*. – 2020. – No 3683679.
8. Coase R. H. The Nature of the Firm // *Economica*. – 1937. – Vol. 4, No 16. – P. 386-405.
9. Williamson O. E. *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. – New York: Free Press, 1985. – 450 p.
10. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk // *Econometrica*. – 1979. – Vol. 47, No 2. – P. 263-291.
11. Thaler R. H. Mental Accounting and Consumer Choice // *Marketing Science*. – 1985. – Vol. 4, No 3. – P. 199-214.
12. Ильченко, А. А. К вопросу о развитии теории и методологии ценообразования на рынке цифровых услуг / А. А. Ильченко // *Экономика и управление: проблемы, решения*. – 2025. – Т. 7, № 12(165). – С. 6-15. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.07.001. – EDN GCYSUA.
13. Сторожева А. Н. Добросовестная конкуренция в условиях развития электронной коммерции: проблемы и перспективы / А. Н. Сторожева, Е. В. Дадаян, П. Н. Щепанян // *Право и государство: теория и практика*. – 2025. – № 3. – С. 377–379. – DOI: 10.47643/1815-1337\_2025\_3\_377.

*Поступила в редакцию 26.04.2026 г.*

### A CRITIQUE OF REDUCTIONISM: THE LIMITS OF APPLICABILITY OF THE CLASSICAL THEORY OF MARGINAL COST TO PRICING IN DIGITAL SERVICES

*A.A. Ilchenko*

The article analyzes the fundamental incompatibility of the neoclassical pricing model ( $MR = MC$ ) with the economic nature of digital services. The core problem is that under zero marginal costs, the classical profit-maximizing condition degenerates into  $MR = 0$ , predicting a zero price, while the market consistently demonstrates positive prices. The methodological framework of the study includes the neoclassical theory of the firm, transaction cost theory, behavioral economics, and the critical political economy of digital markets. The methods employed are logical-theoretical, comparative, and critical analysis, as well as a synthetic approach. The empirical basis rests on a secondary analysis of the pricing plans of digital services (SaaS, streaming, cloud providers) and materials from antitrust cases. The main findings are: the identification of the inconsistency of three reductionist strategies

for «adapting» the classical model (appeal to fixed costs, peak load, and the exchange of data); the demonstration of the systemic consequences of reductionism; and the proposal of the contours of an alternative theoretical framework based on a synthesis of transaction cost theory, behavioral economics, and ecosystem theory.

**Keywords:** digital services, pricing, marginal cost,  $MR = MC$ , reductionism, theory of the firm, lock-in, switching costs.

#### LIST OF REFERENCES

1. Shapiro C., Varian H. R. *Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy*. – Boston: Harvard Business School Press, 1998. – 352 p.
2. Belleflamme P., Peitz M. Versioning // *Handbook of Media Economics* / ed. by S. P. Anderson, J. Waldfogel, D. Strömberg. – Amsterdam : North-Holland, 2015. – Vol. 1A. – P. 379-418.
3. Belleflamme P., Peitz M. *The Economics of Platforms: Concepts and Strategy*. – Cambridge : Cambridge University Press, 2019. – 297 p. – ISBN 978-1-108-71074-9.
4. Soukal I. The Defense of Price Discrimination in Network and Information Goods Markets // *E+M Ökonomie a Management*. – 2021. – Vol. 24, No 4. – P. 39-55.
5. Cachon G. P., Dizdärer T., Tsoukalas G. Pricing Control and Regulation on Online Service Platforms // *Management Science*. – 2025. – Published online August 18, 2025. – DOI: 10.1287/mnsc.2023.04078.
6. Calvano E., Calzolari G., Denicolò V., Pastorello S. Artificial Intelligence, Algorithmic Pricing, and Collusion // *American Economic Review*. – 2020. – Vol. 110, No 10. – P. 3267-3297.
7. Assad S., Calvano E., Calzolari G., et al. Algorithmic Pricing and Competition: Evidence from the German Retail Gasoline Market // SSRN Working Paper. – 2020. – No 3683679.
8. Coase R. H. The Nature of the Firm // *Economica*. – 1937. – Vol. 4, No 16. – P. 386-405.
9. Williamson O. E. *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. – New York: Free Press, 1985. – 450 p.
10. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk // *Econometrica*. – 1979. – Vol. 47, No 2. – P. 263-291.
11. Thaler R. H. Mental Accounting and Consumer Choice // *Marketing Science*. – 1985. – Vol. 4, No 3. – P. 199-214.
12. Ilchenko, A. A. K voprosu o razvitiy teorii i metodologii tsenoobrazovaniya na rynke tsifrovyykh uslug / A. A. Ilchenko // *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*. – 2025. – T. 7, № 12(165). – S. 6-15. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.07.001. – EDN GCYSUA.
13. Storozheva, A. N. Dobrosovestnaya konkurentsia v usloviyakh razvitiya elektronnoy kommertsii: problemy i perspektivy / A. N. Storozheva, E. V. Dadayan, P. N. Shchepanyan // *Pravo i gosudarstvo: teoriya i praktika*. – 2025. – № 3. – S. 377–379. – DOI: 10.47643/1815-1337\_2025\_3\_377.

#### **Ильченко Александр Александрович**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», РФ, ДНР, г. Донецк  
Alex\_ilchenko@mail.ru  
+7-949-451-69-93  
ORCID: 0000-0002-2484-7762

#### **Ilchenko Aleksander**

Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor, Department of Economic Theory  
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky, Russian Federation, DPR, Donetsk city

УДК 352/353:330.322:005.2  
DOI 10.5281/zenodo.20794891

## УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ

© 2026. В.В. Капыльцова, Ю.А. Оленичева

---

В статье рассмотрены и определены теоретико-методологические аспекты исследования процесса и механизма управления инвестиционной деятельностью, в частности, управления инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях. Проведен анализ организационно-экономических основ инвестиционной деятельности, а также взаимосвязи инвестиций и инвестиционной деятельности. Определены основные субъекты, обеспечивающие последовательную реализацию инвестиционной деятельности как процесса. Установлена взаимосвязь и взаимодействие основных субъектов инвестиционной деятельности, что необходимо учитывать при формировании ключевых элементов механизма координации (согласования) их интересов. Представлена структура взаимодействия основных субъектов инвестиционной деятельности. Предложена последовательность действий со стороны органов власти и управления для обеспечения постоянной взаимосвязи и согласования экономических интересов и взаимных ожиданий всех субъектов инвестиционной деятельности. Проведен анализ факторов, влияющих на результативность и эффективность управления инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях. Выявлены и систематизированы факторы, влияющие на результативность и эффективность управления инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях. Представлена матрица приоритетности факторов, влияющих на результативность и эффективность управления инвестиционной деятельностью на территории региона и муниципального образования в Российской Федерации.

**Ключевые слова:** инвестиционная деятельность, управление инвестиционной деятельностью, процесс управления инвестиционной деятельностью, механизм управления инвестиционной деятельностью, субъекты инвестиционной деятельности, регион, муниципальное образование, региональный уровень управления, муниципальный уровень управления, координация (согласование) интересов, региональный инвестиционный стандарт, муниципальный инвестиционный стандарт, инвестиционная привлекательность, инвестиционный климат.

---

**Постановка проблемы.** Современные тренды и тенденции территориального развития Российской Федерации характеризуются усилением степени децентрализации в системе государственного и муниципального управления, повышением роли субфедеральных и местных уровней и органов власти в обеспечении устойчивого экономического роста и социально-экономического развития общества. Очевидно, что в современных условиях хозяйствования одним из ключевых условий успешного социально-экономического развития любой территории (региона либо муниципального образования) является активизация и стимулирование инвестиционной деятельности. В соответствии с этим, инвестиционное развитие конкретной территории выступает одной из основных задач местных органов власти и управления при решении актуальных проблем жизнедеятельности населения данной территории. Как следствие, уровень социально-экономического развития любой территории (региона либо муниципального образования) во многом зависит от качества, результативности и эффективности процесса и механизма управления инвестиционной деятельностью на данной территории. При этом региональные и муниципальные органы власти и управления имеют реальные возможности для воздействия на инвестиционную привлекательность и инвестиционный климат вверенной им территории, прежде всего, посредством модернизации и совершенствования процесса и механизма управления инвестиционной деятельностью, улучшения «инвестиционного» имиджа и повышения

«инвестиционных» рейтинговых позиций данной территории, создания и развития инфраструктуры территориального инвестиционного рынка, а также совершенствования процессов разработки и реализации инвестиционной политики на данной территории.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Эволюция научной мысли в области исследования теоретико-методологических и прикладных аспектов процесса и механизма управления инвестициями и инвестиционной деятельностью представлена трудами многих известных ученых, в частности, таких, как: А. Смит, Д. Рикардо, Дж. Кейнс, И. Фишер, Дж. Тобин, М. Фридмен. и др.

В научных работах и учебных изданиях современных известных российских ученых и исследователей, в том числе и таких, как: И.С. Бессонов, О.В. Гутников, З.А. Васильева, Н.С. Каграманян, Л.В. Коява, М.А. Лихачев, С.В. Лукьянцева, Н.А. Маслюк, Н.В. Медведева, А.В. Москвина, С.Л. Орлов, О.В. Пивоварова, Н.В. Разнова, Т.К. Руткаускас, П.В. Строев, М.А. Черкасова, представлена характеристика организационно-правовых, организационно-экономических, социально-экономических и иных аспектов инвестиций и инвестиционной деятельности, проведен анализ актуальных проблем управления инвестиционной деятельностью, в том числе – на региональном и муниципальном уровнях – в регионах и муниципальных образованиях Российской Федерации, а также предложены рекомендации по совершенствованию процесса и модернизации механизма управления инвестиционной деятельностью в разных регионах и муниципальных образованиях соответственно условиям новой реальности и современным вызовам, стоящим перед Российской Федерацией в XXI ст.

**Выделение нерешенных проблем.** Несмотря на большое количество научных работ и учебных изданий, посвященных отдельным аспектам управления инвестиционной деятельностью, в том числе на региональном и муниципальном уровнях, до настоящего времени недостаточно разработанным вопросом является комплексное системное представление факторов, влияющих на результативность и эффективность управления инвестициями и инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях соответственно условиям новой реальности XXI ст. и современным вызовам, стоящим перед Российской Федерацией.

**Гипотеза исследования:** результативность, эффективность и качество управления инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях могут быть существенно повышены на основе учета представленных теоретико-методологических и прикладных аспектов выбранной проблемы исследования, в частности, на основе учета предложенной систематизации основных факторов, влияющих на разработку, принятие и реализацию управленческих (хозяйственных) решений в деятельности органов власти разных уровней управления соответственно условиям новой реальности XXI ст. и современным вызовам, стоящим перед Российской Федерацией.

**Цель исследования:** определение теоретико-методологических и прикладных аспектов управления инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях, в частности, выявление, систематизация, определение природы и характера влияния комплекса факторов, оказывающих воздействие на результативность, эффективность и качество управления инвестиционной деятельностью, на разработку, принятие и реализацию управленческих (хозяйственных) решений в деятельности органов власти регионального и муниципального управления.

**Материалы и методы исследования.** В странах, имеющих федеративную форму государственного устройства, таких как Российская Федерация, управление инвестиционной деятельностью распределено между разными органами власти разных уровней управления. Так, федеральный центр (государство) определяет

макроэкономические условия и тренды, устанавливает отраслевые приоритеты и базовые «правила игры». Однако, ведущая роль и основная нагрузка по созданию благоприятной и комфортной среды для всех субъектов инвестиционной деятельности (инвесторов, заказчиков, подрядчиков, пользователей и др.) приходится на регионы (субъекты РФ) и муниципальные образования. Именно на данных территориях (и соответственно – уровнях управления) разные субъекты инвестиционной деятельности сталкиваются с прохождением различных административных процедур, подключением (технологическим присоединением) к разным коммуникациям и сетям (связи, железнодорожному сообщению и пр.), выделением определенных земельных участков, получением соответствующих разрешений и др.

Вопрос о роли государства в управлении инвестиционной деятельностью является одним из ключевых в современной экономической теории и практике хозяйствования. В рыночной экономике инвестиции традиционно рассматриваются как сфера, где частный капитал функционирует наиболее активно и эффективно. Однако, как показывает ретроспективный анализ истории экономического развития мирового сообщества (развитых и развивающихся стран мира), без активного участия государства невозможно обеспечить ни инфраструктурную подготовку территорий, ни реализацию масштабных технологических проектов и программ, ни привлечение частных инвестиций в так называемые «проблемные» или «депрессивные» регионы.

Особую актуальность данная проблема исследования приобретает в условиях нынешних новых реалий и современных вызовов, в частности, санкционного давления, необходимости достижения технологического суверенитета, пространственного развития и выравнивания социально-экономических диспропорций в положении и развитии субъектов (регионов) Российской Федерации. Как справедливо отмечают современные российские ученые и исследователи П.В. Строев, И.С. Бессонов и многие другие [13], результативность и эффективность инвестиционной политики государства сегодня определяется не столько объемом централизованных капитальных вложений, сколько качеством институциональной среды, создаваемой на региональном и муниципальном уровнях управления.

Вне всякого сомнения, осуществляя какие-либо управленческие воздействия необходимо учитывать многообразие экономических интересов (которые существуют в единстве, взаимодействии и одновременно в противоречии) субъектов общества как участников экономических отношений. На наш взгляд, в основе построения (модернизации) механизма координации (согласования) экономических интересов разных субъектов общества как участников экономических отношений должен находиться основополагающий принцип – согласование – а не (со)подчинение – экономических интересов разных субъектов общества как наиболее эффективный способ их реализации на каждом хозяйственном уровне (управления) [6].

Рассматривая и анализируя организационно-экономические основы инвестиционной деятельности, особое внимание необходимо уделить сущности и содержанию данного понятия. Очевидно, что инвестиционная деятельность – многообразна и обусловлена множеством факторов, в том числе, экономическими интересами, ресурсными возможностями, целями, задачами, приоритетами ее субъектов. Инвестиционная деятельность – это вложение инвестиций и осуществление практических действий с целью получения прибыли (дохода) и (или) достижения иного полезного эффекта [5]. Взаимосвязь инвестиций и инвестиционной деятельности представлена на рис. 1.

Управление как общее и универсальное понятие означает процесс воздействия на различные объекты и субъекты, а через них – на результаты их функционирования и развития. При этом содержание самого процесса управления определяется:

- сферой жизнедеятельности общества и видом деятельности (инвестиционная деятельность, предпринимательская деятельность, трудовая деятельность и др.);
- уровнем управленческого воздействия (федеральный, региональный, отраслевой, муниципальный, уровень отдельного субъекта хозяйствования и др.).

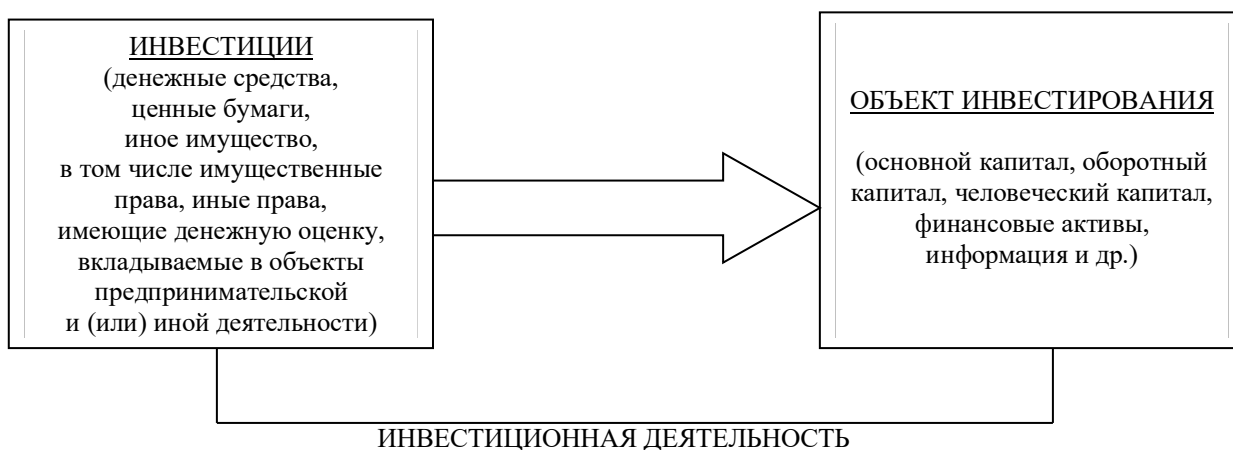


Рис. 1. Взаимосвязь инвестиций и инвестиционной деятельности

Основными субъектами, непосредственно обеспечивающими последовательную реализацию инвестиционной деятельности как процесса, являются: инвесторы, заказчики, подрядчики, получатели инвестиционных ресурсов, пользователи объектов инвестиций, инвестиционные посредники, а также государство, регионы и муниципальные образования (муниципалитеты). Данные субъекты инвестиционной деятельности действуют на разных этапах инвестиционной деятельности, преследуют цели, отличающиеся друг от друга, и отражают собственные специфические экономические интересы, что обуславливает многомерность и многоуровневость инвестиционной деятельности (рис. 2). При этом лейтмотивом (с точки зрения реализации национальных интересов) функционирования данных субъектов, участвующих в инвестиционной деятельности, является возможность увеличения совокупной стоимости и получения на этой основе желаемых результатов в конкретных сферах и отраслях национальной экономики.

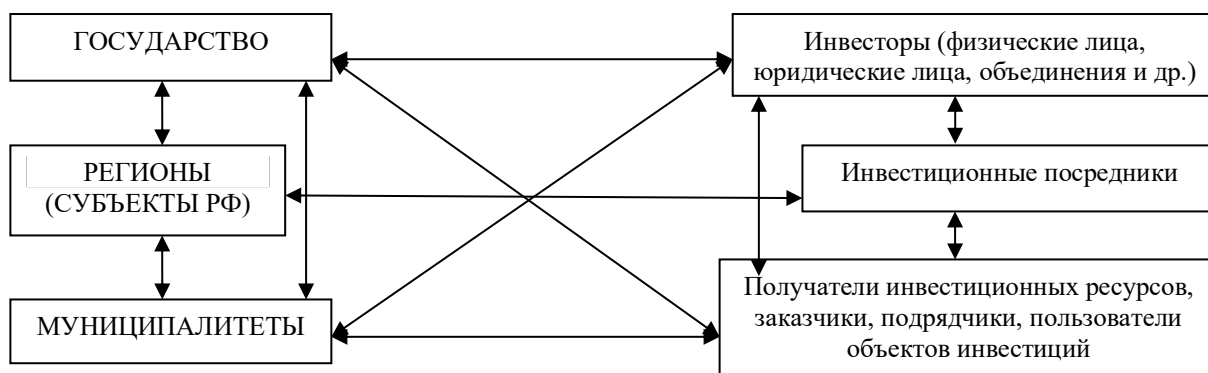


Рис. 2. Взаимосвязь субъектов инвестиционной деятельности

Инвестиционная деятельность представляет собой многополярное взаимодействие субъектов с противоречивыми (часто) целями и интересами. Так, например, инвесторы, как правило, заинтересованы в приросте инвестируемого капитала, стремятся к максимизации прибыли при минимизации хозяйственных рисков. Подрядчики заинтересованы в получении своевременной оплаты работ и предсказуемости строительных процессов, в повышении уровня эффективности производства и получении желаемого объема прибыли. Конечные пользователи инвестиций заинтересованы в росте качества создаваемых объектов и повышении степени доступности к ним. Интересы государства (федерального центра) заключаются, прежде всего, в обеспечении макроэкономической стабильности и достижении технологического суверенитета, в расширении налогооблагаемой базы и приросте объема финансовых ресурсов для решения различных общественных и государственных задач. Регионы ориентированы на устойчивый прирост валового регионального продукта и объема налоговых поступлений. Муниципалитеты стремятся к развитию местной инфраструктуры и обеспечению занятости населения своей территории, к повышению уровня и качества жизни местного сообщества. Безусловно, только при эффективной координации (в долгосрочной перспективе) различных интересов всех субъектов (однако, не гарантировано) возможно оживление и активизация инвестиционной деятельности. Результаты проведенного исследования позволили определить и представить структуру взаимодействия основных субъектов инвестиционной деятельности, что, на наш взгляд, необходимо учитывать при формировании элементов механизма координации (согласования) их интересов (рис. 3).

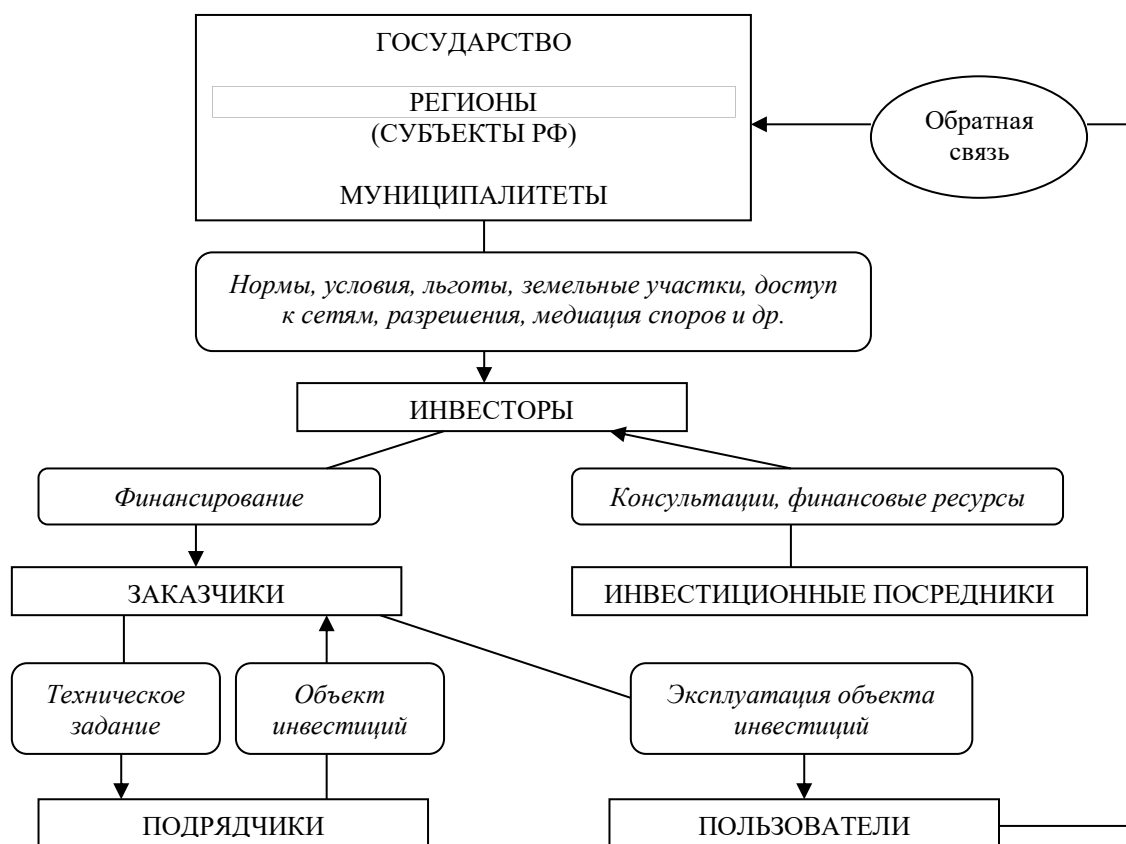


Рис. 3. Структура взаимодействия субъектов инвестиционной деятельности

Общеизвестно, что ключевыми в системе экономических отношений являются именно социально-экономические отношения (отношения собственности). Противоречия интересов разных экономических субъектов – это следствие отношений собственности и объективной разнонаправленности экономических целей, которые преследуют субъекты инвестиционной деятельности, выступая как в роли владельцев, так и в роли распорядителей либо пользователей инвестиционных ресурсов и инвестиционных благ.

В свою очередь, объективная природа экономических интересов еще не означает их автоматического осознания всеми субъектами, участвующими в процессе инвестиционной деятельности. Поэтому для обеспечения результативного и эффективного управления инвестиционной деятельностью необходимо создавать не только средства согласования (регулирования) конфликтов интересов (достижения их баланса), но и создавать средства установления самих интересов. В связи с этим, принципиально важно установить полный спектр движущих мотивов (стимулов) и взаимных ожиданий всех субъектов инвестиционной деятельности для обеспечения их постоянной взаимосвязи и согласования [3]. При этом важно обеспечивать и постоянно поддерживать такую рекомендуемую последовательность действий со стороны органов власти и управления в конкретных условиях:

- установление интересов субъектов инвестиционной деятельности;
- выявление противоречий в интересах субъектов инвестиционной деятельности;
- достижение баланса интересов субъектов инвестиционной деятельности;
- закрепление баланса интересов разных субъектов инвестиционной деятельности в определенных институциональных формах;
- проведение перманентного мониторинга динамики интересов всех субъектов инвестиционной деятельности.

Инвестиционная деятельность (по своей сущности и природе) динамична и поэтому требует применения гибких механизмов (в том числе методов и инструментов управления). В самом общем виде процесс управления инвестиционной деятельностью сводится к выявлению наиболее эффективных (причем не только в экономическом смысле, но и с точки зрения социальной и экологической эффективности) объектов инвестирования, в поиске необходимого количества и качества инвестиционных ресурсов (объема капитала), в формировании соответствующей инвестиционной политики органов власти и управления, в частности, в разработке комплекса мер и мероприятий по ее реализации с целью согласования интересов разных субъектов системы инвестиционной деятельности.

Кроме того, следует отметить, что инвестиции и инвестиционная деятельность на уровне муниципальных образований имеют множество специфических особенностей в отличие от инвестиций и инвестиционной деятельности в других по масштабу системах. При реализации общей многоуровневой стратегии территориального социально-экономического развития Российской Федерации, сочетающей принципы управления «сверху – вниз» и внутреннего саморегулирования, муниципальные образования (например, городские округа), как следствие, стали субъектами самостоятельного принятия управленческих (хозяйственных) решений и проведения социально-экономической политики на своих территориях. Так, разработка и принятие ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [14] и отнесение к предметам ведения муниципальных образований вопросов обеспечения их комплексного социально-экономического развития сформировало определенную организационно-правовую основу для самостоятельного управления данным развитием

со стороны муниципальных органов власти и управления, например, на уровне городских округов. И, как отмечают российские ученые С.Л. Орлов и О.В. Пивоварова, вступивший в силу федеральный закон об организации органов местного самоуправления и их роли в единой системе публичной власти, в значительной степени координируется со Стратегией пространственного развития, что способствует практическому участию данной законодательной и нормативно-правовой базы в формировании актуальных территориальных приоритетов и обеспечении социально-экономических преобразований в стране [12].

Как известно, управление инвестиционной деятельностью в Российской Федерации осуществляется на разных уровнях:

- федеральный (общегосударственный), который представлен системой органов федеральной власти и управления;
- субфедеральный (региональный), который представлен системой органов власти и управления регионов (субъектов РФ);
- местный (муниципальный), который представлен системой органов местного самоуправления (муниципального управления).

В контексте вышеизложенного, следует особо подчеркнуть необходимость и важность выявления, систематизации и учета факторов, которые необходимо принимать во внимание при формировании процесса и механизма управления инвестиционной деятельностью, при разработке и реализации инвестиционной политики, в том числе и, прежде всего, на региональном и муниципальном уровнях управления.

Безусловно, управление в любой сфере жизнедеятельности общества и на любом уровне охватывает многообразие отношений и находится под воздействием комплекса объективных и субъективных факторов. Характер и содержание процесса и механизма управления инвестиционной деятельностью, принципы и методы их построения, несомненно, определяются конкретными политическими, экономическими, социальными и иными условиями конкретной территории. Как справедливо отмечает З.А. Васильева и другие российские ученые, конфигурация экономического пространства разных территорий отличается высокой степенью неравномерности социально-экономического развития [1]. Данное обстоятельство во многом определяет специфику территориально-отраслевой структуры, результативность и эффективность функционирования и развития экономических систем регионов (субъектов РФ), что, как следствие, проявляется в диспропорциональности социально-экономических показателей функционирования и развития разных территорий (регионов и муниципальных образований).

В процессе исследования нами выявлены, проанализированы и систематизированы (по ключевым содержательным направлениям) факторы, влияющие на результативность и эффективность процесса и работу механизма управления инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях, а также определены характер их влияния и преимущественные уровни проявления. Весь выявленный комплекс различных факторов систематизирован и представлен в виде 10 содержательных групп.

1. Природно-географические и экологические факторы:

- географическое положение (близость к рынкам сбыта, источникам сырья, границе);
- климатические условия (суровость, сейсмическая опасность повышают затраты по инвестиционным проектам);

- наличие, количество и качество природных ресурсов (полезные ископаемые, лесные ресурсы, водные ресурсы и др.);
  - состояние окружающей природной среды и экологические ограничения (особо охраняемые природные территории, санитарные зоны и т.п.);
  - риск природных катастроф (наводнения, пожары, землетрясения и пр.).
2. Социально-демографические факторы:
- численность населения и ее динамика (прирост / убыль населения);
  - численность человеческих ресурсов (удельный вес экономически активного населения в общей численности занятого населения, уровень безработицы и др.);
  - уровень образования и квалификации рабочей силы, уровень профессионализма бизнесменов;
  - динамика миграционного притока (особенно, молодежи);
  - уровень и качество жизни населения (доступность жилья, медицины, образования и пр.);
  - уровень преступности и криминогенная обстановка;
  - уровень социальной напряженности в обществе, количество и интенсивность социальных конфликтов (экологические, градостроительные конфликты и т.п.).
3. Экономические факторы:
- объем валового регионального продукта в абсолютном и относительном (на душу населения) выражении;
  - уровень инфляции и ключевая ставка Центрального банка Российской Федерации;
  - средний уровень доходности инвестиционных проектов в регионе (муниципалитете);
  - уровень налоговой нагрузки на бизнес-структуры (региональные и местные налоги);
  - наличие и размер инвестиционного налогового вычета (региональный уровень);
  - доступность банковского кредитования для субъектов малого и среднего бизнеса;
  - емкость локального рынка (объем платежеспособного спроса населения);
  - стоимость подключения к инженерной инфраструктуре.
4. Финансово-бюджетные факторы:
- доходная база бюджета территории (налоговый потенциал);
  - степень дотационности территории (удельный вес межбюджетных трансфертов);
  - объем бюджетных инвестиций и эффективность их освоения;
  - наличие муниципальных гарантий и поручительств для инвесторов;
  - возможность выпуска инфраструктурных облигаций;
  - уровень налоговой и кредиторской задолженности бюджета территории;
  - эффективность управления муниципальным имуществом (аренда, продажа).
5. Институционально-правовые факторы:
- стабильность и прозрачность местного инвестиционного законодательства;
  - уровень административных барьеров (разрешения, согласования, проверки и пр.);
  - наличие и качество регионального инвестиционного стандарта;

- наличие и качество муниципального инвестиционного стандарта;
  - качество нормативно-правовой базы государственно-частного партнерства и муниципально-частного партнерства «на местах»;
  - наличие и реальность реализации полномочий муниципальных инвестиционных уполномоченных;
  - результативность и эффективность судебной системы по хозяйственным спорам, возникающим на конкретной территории;
  - уровень коррупции, коррупционных проявлений и т.п.
6. Организационно-управленческие факторы:
- уровень компетентности и стабильности команды главы региона (муниципалитета);
  - наличие агентства развития территории (корпорации развития), результативность и эффективность его (ее) деятельности;
  - качество стратегического планирования (стратегия социально-экономического развития, инвестиционная стратегия);
  - степень использования проектного управления в администрации главы региона (муниципалитета);
  - оперативность и прозрачность выдачи разрешительной документации (через многофункциональные центры);
  - наличие реально работающего «одного окна» для субъектов инвестиционной деятельности, в частности, для инвесторов;
  - качество и оперативность «обратной» связи органов власти и управления с бизнес-структурами (инвестиционные комитеты, горячие линии);
  - масштаб и уровень цифровизации управленческих процессов (геоинформационные системы, инвестиционные карты [4], инвестиционные порталы).
7. Инновационно-технологические факторы:
- количество и уровень образовательных организаций и учреждений, научно-исследовательских организаций и учреждений, научных центров и R&D-инфраструктуры;
  - количество патентов и инновационных разработок субъектов малого и среднего бизнеса на территории;
  - уровень цифровизации экономики территории (удельный вес онлайн-торговли в общем объеме производства и товарооборота, финансовые технологии);
  - наличие и уровень эффективности деятельности технопарков, бизнес-инкубаторов, коворкингов на территории;
  - доступ к венчурному финансированию (локальные фонды) на территории.
8. Инфраструктурные факторы:
- уровень развития транспортной инфраструктуры на территории (автомобильные дороги, железнодорожные пути, порты, аэропорты);
  - наличие и состояние индустриальных парков, технопарков, особых экономических зон;
  - доступность и качество энергетических сетей (электро- и газоснабжение) на территории;
  - обеспеченность территории водоснабжением и очистными сооружениями;

- степень износа коммунальной инфраструктуры и состояние жилищно-коммунального комплекса в целом [11];
- уровень развития цифровой инфраструктуры (широкополосный интернет, центры обработки данных) на территории;
- наличие логистических центров и складских помещений класса А / В на территории.

9. Внешнеэкономические и геополитические факторы:

- степень санкционного давления и доступ разных субъектов хозяйствования, функционирующих на территории, к импортному оборудованию и технологиям;
- конъюнктура мировых цен на сырьевые ресурсы и т.п.;
- близость территории к новым так называемым логистическим «коридорам» (Восток-Запад, Север-Юг);
- интенсивность притока релокантов (специалистов) на территорию и уровень развития бизнес-моделей, связанных с релокантами;
- трансграничное сотрудничество территории региона (муниципального образования) с зарубежными субъектами и территориями, с международными организациями (ЕАЭС, БРИКС, приграничные регионы).

10. Психологические и репутационные факторы:

- инвестиционная репутация и инвестиционный имидж территории, место в рейтинге качества жизни в регионах России по версии Агентства стратегических инициатив и пр.;
- степень информированности потенциальных инвесторов об инвестиционном климате (потенциале) и инвестиционных возможностях территории;
- уровень доверия бизнес-структур к региональным и муниципальным органам власти и управления;
- наличие и частота публичных скандалов с участием чиновников системы органов власти и управления или недобросовестных инвесторов;
- степень активности и позиция местных средств массовой информации, общественных активистов, отдельных граждан в решении актуальных проблем территории.

Безусловно, комплекс факторов, представленный выше, не является исчерпывающим и завершенным, прежде всего, ввиду динамичности общественной системы и ее отдельных подсистем, а также имеющих место особенностей и разнообразия условий и предпосылок для осуществления инвестиционной деятельности на разных территориях. Тем не менее, выявление, анализ и систематизация данных факторов позволили построить матрицу приоритетности факторов с учетом их значимости и управляемости. Иными словами, данная матрица позволяет ранжировать все вышеуказанные факторы по двум критериям:

- значимость – степень влияния определенного фактора на инвестиционный процесс и инвестиционную деятельность на территории (высокая / средняя / низкая);
- управляемость – степень и возможности воздействия (изменения) региональных (муниципальных) органов власти и управления на определенный фактор (высокая – можно воздействовать непосредственно; средняя – можно воздействовать частично; низкая – необходимо проводить регулярный мониторинг внешней среды).

В таблице 1 представлены наиболее критичные факторы из каждого из 10 блоков. При этом данные факторы распределены на 4 группы:

- «ключевое влияние» – факторы, на которые необходимо воздействовать, прежде всего;
- «приоритет развития» – факторы, которые требуют проведения регулярной системной работы и привлечения ресурсов;
- «мониторинг внешней среды» – факторы, которые необходимо отслеживать (мониторить), но непосредственно воздействовать на них невозможно;
- «стратегическое планирование» – долгосрочные факторы, требующие непосредственного воздействия и влияющие на инвестиционный климат территории (региона, муниципального образования) опосредованно.

Таблица 1

Матрица приоритетности факторов, влияющих на результативность и эффективность управления инвестиционной деятельностью на территории региона и муниципального образования

№ п/п	Фактор	Блок	Значимость	Управляемость	Группа
1	Уровень административных барьеров	Институционально-правовой	Высокая	Высокая	Ключевое влияние
2	Наличие инвестиционного стандарта и работа «одного окна»	Организационно-управленческий	Высокая	Высокая	Ключевое влияние
3	Компетентность команды главы муниципалитета	Организационно-управленческий	Высокая	Средняя	Приоритет развития
4	Уровень коррупции	Институционально-правовой	Высокая	Средняя	Приоритет развития
5	Стоимость подключения к инфраструктуре	Экономический / Инфраструктурный	Высокая	Средняя	Приоритет развития
6	Ключевая ставка ЦБ и уровень инфляции	Экономический	Высокая	Низкая	Мониторинг внешней среды
7	Санкционное давление	Внешнеэкономический	Высокая	Низкая	Мониторинг внешней среды
8	Качество жизни и миграционный приток	Социально-демографический	Средняя	Низкая (долгосрочно)	Стратегическое планирование
9	Наличие промышленных парков / ОЭЗ	Инфраструктурный	Высокая	Средняя	Приоритет развития
10	Инвестиционная репутация (рейтинг АСИ)	Репутационный	Высокая	Средняя	Приоритет развития

Анализируя более конкретно и предметно отдельные позиции представленной систематизации факторов, следует обратить внимание на актуальность создания, запуска и применения такого важного инструмента управления инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях, как инвестиционный стандарт. Так, на

современном этапе развития Российской Федерации введение в регионах (субъектах РФ) регионального инвестиционного стандарта осуществляется на основе нормативно-правовых актов федеральных органов власти, что, как следствие, обеспечивает упорядоченность в создании институциональных основ и условий для управления инвестиционной деятельностью [8, 9].

В определенном смысле, региональный инвестиционный стандарт представляет собой некую систему поддержки для реализации новых актуальных инвестиционных проектов, разработанную Министерством экономического развития Российской Федерации. В свою очередь, муниципальный инвестиционный стандарт – это своего рода определенная система качества работы с разными инвесторами на территории определенного муниципального образования, включающая определенный структурированный набор документов, регламентирующих процедуры сопровождения планирования, организации и реализации инвестиционных проектов, координацию деятельности разных органов власти муниципального управления (местного самоуправления) при оказании различных видов муниципальных услуг, а также продвижение инвестиционных возможностей и инвестиционных проектов определенного муниципального образования.

В предыдущих научных работах (в аспекте выбранной проблемы исследования) акцентируется внимание на таком важном моменте. Так, по мнению некоторых известных российских ученых и практикующих специалистов (О.В. Гутникова, М.А. Черкасовой и др.), практика введения инвестиционного стандарта в отношении муниципальных образований со стороны федеральных органов власти и управления не характеризуется системностью [2, 15]. Данные вопросы находятся непосредственно в ведении самих регионов (субъектов РФ), каждый из которых устанавливает свой порядок содействия муниципальным образованиям в повышении уровня инвестиционной привлекательности их территорий и улучшении инвестиционного климата данных территорий. И, как отмечает Л.В. Коява [7], имеющая место разнородная практика регионов (субъектов РФ) по внедрению в муниципальных образованиях муниципального инвестиционного стандарта, сложившаяся за предыдущие годы, к сожалению, не принесла достаточных результатов. Тем не менее, практика введения муниципального инвестиционного стандарта в регионах (субъектах РФ) расширяется. Так, например, в Воронежской области инвестиционный стандарт введен в 34 муниципальных образованиях. А новый региональный стандарт сформирован на основе использования лучших практик работы регионов (субъектов РФ) с инвесторами и направлен на оптимизацию взаимодействия инвесторов с региональными органами власти и управления [10].

Очевидно, что разработка и введение в практику хозяйствования муниципального инвестиционного стандарта (как минимального набора требований для муниципальных образований в работе с инвесторами) дают возможность создать и запустить универсальный инструмент для вовлечения муниципальных образований в работу с региональным инвестиционным стандартом, позволяя при этом обеспечить результативное и эффективное взаимодействие разных органов власти регионального и муниципального уровней управления. При этом, по мнению Н.В. Медведевой и Н.А. Маслюк, при разработке и запуске муниципального инвестиционного стандарта целесообразно учитывать практику регионов (субъектов РФ) в области разработки и внедрения регионального инвестиционного стандарта («разработка стандарта – пилотный проект по внедрению – формирование лучших практик – тиражирование») [9, 10].

Итак, результативное и эффективное управление инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях (при отсутствии единых обязательных требований к разработке муниципального инвестиционного стандарта, к процессу его сопоставления и корреспонденции с региональным инвестиционным стандартом, а также единых форматов взаимодействия органов власти (и управления) региона и его муниципалитетов) возможно только путем проведения сравнительного анализа лучших практик отдельных регионов (субъектов РФ) в данной области на основе сформированной единой системы определенных критериев, о чем ведут речь ведущие российские ученые в данной области исследования и практикующие специалисты в сфере государственного, регионального и муниципального управления.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Таким образом, можно прийти к выводу, что современное пространство (общественная среда), в котором осуществляются различные виды деятельности экономических субъектов разных форм собственности и хозяйствования, обуславливает объективную необходимость проведения перманентного мониторинга его состояния и динамики на разных территориальных уровнях. При этом одним из ключевых условий успешного социально-экономического развития любой территории (региона либо муниципального образования) является активизация и стимулирование инвестиционной деятельности. Результативное и эффективное управление инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях требуют выявления и систематизации, а также определения природы и характера влияния комплекса факторов, оказывающих воздействие на результативность, эффективность и качество управления инвестиционной деятельностью, на разработку, принятие и реализацию управленческих (хозяйственных) решений со стороны органов власти регионального и муниципального управления.

**Обоснование научной новизны** представленных результатов исследования состоит в дальнейшем развитии теоретико-методологических и прикладных аспектов управления инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровнях, в выявлении, систематизации, определении природы и характера влияния комплекса факторов, оказывающих воздействие на результативность, эффективность и качество управления инвестиционной деятельностью, на разработку, принятие и реализацию управленческих (хозяйственных) решений в деятельности органов власти регионального и муниципального управления.

**Перспективы дальнейших исследований** в контексте выбранной научной проблемы связаны с определением, систематизацией и формированием комплекса показателей (индикаторов), отражающих влияние представленных выше факторов, что, в свою очередь, позволит повысить результативность, эффективность и качество воздействия разных органов власти регионального и муниципального уровня на объемы и структуру инвестиций, на масштабы инвестиционной деятельности на территории вверенных им в управление регионов и муниципальных образований, на инвестиционные возможности, инвестиционный имидж, инвестиционную привлекательность и инвестиционный климат данных территорий, и, как следствие, на их социально-экономическое и технико-технологическое развитие целом.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Васильева З. А. Формирование механизма управления территориальным развитием : монография / З. А. Васильева, М. А. Лихачев, А. В. Москвина и др. ; Сибирский федеральный университет. – Москва, Красноярск : ИНФРА-М ; СФУ, 2024. – 175 с. – ISBN 978-5-16-019288-8.

2. Гутников О. В. Проблемы развития инвестиционного законодательства в Российской Федерации на современном этапе // Журнал российского права. – 2020. – № 1. – С. 9-21. – DOI 10.12737/jrl.2020.001.
3. Инвестиции и инвестиционная деятельность организаций : учебное пособие / Т. К. Руткаускас [и др.] ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. Т. К. Руткаускас. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 316 с. – ISBN 978-5-7996-2636-5.
4. Каграманян Н. С. Анализ влияния отдельных факторов на инвестиционные процессы в регионах / Н. С. Каграманян, С. В. Лукьянцева // Вестник университета. – 2024. – № 12. – С. 129-136. – DOI 10.26425/1816-4277-2024-12-129-136.
5. Капыльцова В. В. Управление инвестиционной деятельностью на региональном и муниципальном уровне : учебное пособие для студентов укрупненной группы направлений подготовки 38.00.00 «Экономика и управление» / В. В. Капыльцова ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», Кафедра «Национальная и региональная экономика». – Донецк : ФГБОУ ВО «ДонГУ», 2023. – 375 с.
6. Капыльцова В. В. Экономическая система общества в новых реалиях: обновление или трансформация, объективная необходимость и целевые ориентиры / В. В. Капыльцова // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2024. – № 4. – С. 45-53. – DOI 10.5281/ZENODO.14554108. – EDN CEIDFP.
7. Коява Л. В. Инвестиционный стандарт как инструмент развития региональной предпринимательской среды / Л. В. Коява // Развитие территорий. – 2020. – № 1 (19). – С. 60-65. – DOI 10.32324/2412-8945-2060-1-60-65. – EDN SXZCOX.
8. Маслюк Н. А. Инструментарий реализации регионального инвестиционного стандарта нового поколения / Н. А. Маслюк, Н. В. Медведева // Власть и управление на Востоке России. – 2022. – № 2(99). – С. 8-20. – DOI 10.22394/1818-4049-2022-99-2-8-20. – EDN LNOXTG.
9. Медведева Н. В. Новый формат взаимодействия органов публичной власти по реализации регионального инвестиционного стандарта / Н. В. Медведева, Н. А. Маслюк // Управленческое консультирование. – 2023. – № 10. – С. 80-97. – DOI 10.22394/1726-1139-2023-10-80-97.
10. Муниципальный инвестиционный стандарт [Электронный ресурс] // Официальный сайт Воронежской области. – URL: <https://investivrn.ru/investstandart/municipalstandart/?ysclid=mpjog2ymon723154963> (дата обращения: 16.03.2026).
11. Оленичева Ю. А. Совершенствование оказания услуг по водоснабжению населению города Донецка / Ю. А. Оленичева // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2024. – № 4. – С. 106-114. – DOI 10.5281/zenodo.14554170. – EDN IPKHQT.
12. Орлов С. Л. Национальные приоритеты территориальных преобразований России / С. Л. Орлов, О. В. Пивоварова // Экономические науки. – 2025. – № 7 (248). – С. 220-227. – DOI 10.14451/1.248.220.
13. Строев П. В. Возможности адаптации инвестиционных стандартов в рамках селективной муниципальной инвестиционной политики / П. В. Строев, И. С. Бессонов // Вестник Евразийской науки. – 2025. – Т. 17. – № 4. – DOI: 10.15862/38ECVN425 [Электронный ресурс] – URL: <https://esj.today/PDF/38ECVN425.pdf> (дата обращения: 18.03.2026).
14. Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ (ред. от 20.03.2025) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Правовой Сервер КонсультантПлюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/?ysclid=mpihfb0e1g909613824](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/?ysclid=mpihfb0e1g909613824) (дата обращения: 27.03.2026).
15. Черкасова М. А. Инвестиционная политика как инструмент достижения социально-экономического эффекта развития муниципального образования / М. А. Черкасова // Муниципальная академия. – 2020. – № 1. – С. 147-150. – EDN LUNPWT.

*Поступила в редакцию 22.05.2026 г.*

## INVESTMENT MANAGEMENT: THEORETICAL, METHODOLOGICAL AND APPLIED ASPECTS

*V.V. Kapyltsova, Yu.A. Olenicheva*

This article examines and defines the theoretical and methodological aspects of studying the process and mechanism of investment management, particularly investment management at the regional and municipal levels. An analysis of the organizational and economic foundations of investment activity, as well as the relationship between investment and investment activity, is provided. The key actors ensuring the consistent implementation of investment activity as a process are identified. The interrelationships and interactions between the key actors in investment activity are established, which must be taken into account when developing key elements of a mechanism for coordinating (aligning) their interests. A structure for interaction between the key actors in investment activity is presented. A sequence of actions by government and administrative bodies is proposed to ensure continuous interaction and alignment of the economic interests and mutual expectations of all actors involved in investment activity. An analysis of factors influencing the effectiveness and efficiency of investment management at the regional and municipal levels was conducted. Factors influencing the effectiveness and efficiency of investment management at the regional and municipal levels were identified and systematized. A matrix of prioritized factors influencing the effectiveness and efficiency of investment management in regions and municipalities in the Russian Federation is presented.

**Keywords:** investment activity, investment management, investment management process, investment management mechanism, investment actors, region, municipality, regional level of governance, municipal level of governance, coordination (alignment) of interests, regional investment standard, municipal investment standard, investment attractiveness, investment climate.

### LIST OF REFERENCES

1. Vasilyeva Z. A. Formation of a Mechanism for Governing Territorial Development: monograph / Z. A. Vasilyeva, M. A. Likhachev, A. V. Moskvina, et al.; Siberian Federal University. – Moscow, Krasnoyarsk: INFRA-M; SFU, 2024. – 175 p. – ISBN 978-5-16-019288-8.
2. Gutnikov O. V. Problems of Development of Investment Legislation in the Russian Federation at the Current Stage // Journal of Russian Law. – 2020. – № 1. – Pp. 9-21. – DOI 10.12737/jrl.2020.001.
3. Investments and Investment Activities of Organizations: a study guide / T. K. Rutkauskas [et al.]; general editor. Ed. by Dr. of Economics, Prof. T. K. Rutkauskas. – Ekaterinburg: Ural University Publishing House, 2019. – 316 p. – ISBN 978-5-7996-2636-5.
4. Kagramanyan N. S. Analysis of the Influence of Individual Factors on Investment Processes in the Regions / N. S. Kagramanyan, S. V. Lukyantseva // University Bulletin. – 2024. – № 12. – Pp. 129-136. – DOI 10.26425/1816-4277-2024-12-129-136.
5. Kapyltsova V. V. Investment activity management at the regional and municipal levels: a textbook for students of the enlarged group of training areas 38.00.00 «Economics and Management» / V. V. Kapyltsova; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Donetsk State University», Department of «National and Regional Economy». – Donetsk: FSBEI HE «DonSU», 2023. – 375 p.
6. Kapyltsova V. V. The economic system of society in the new realities: renewal or transformation, objective necessity and target benchmarks / V. V. Kapyltsova // Bulletin of Donetsk National University. Series B. Economics and Law. – 2024. – № 4. – Pp. 45-53. – DOI 10.5281/ZENODO.14554108. – EDN CEIDFP.
7. Koiava L. V. Investment standard as a tool for developing the regional business environment / L. V. Koiava // Development of territories. – 2020. – № 1 (19). – Pp. 60-65. – DOI 10.32324/2412-8945-2060-1-60-65. – EDN SXZCOX.
8. Maslyuk N. A. Tools for implementing the new generation regional investment standard / N. A. Maslyuk, N. V. Medvedeva // Power and Administration in the East of Russia. – 2022. – № 2 (99). – Pp. 8-20. – DOI 10.22394/1818-4049-2022-99-2-8-20. – EDN LNOXTG.
9. Medvedeva N. V. New format of interaction between public authorities in the implementation of the regional investment standard / N. V. Medvedeva, N. A. Maslyuk // Management Consulting. – 2023. – № 10. – Pp. 80-97. – DOI 10.22394/1726-1139-2023-10-80-97.
10. Municipal investment standard [Electronic resource] // Official website of the Voronezh region. – URL: <https://investinvrn.ru/investstandart/municipalstandart/?ysclid=mpjog2ymon723154963> (date of access: 16.03.2026).

11. Olenicheva Yu. A. Improving the Provision of Water Supply Services to the Population of the City of Donetsk / Yu. A. Olenicheva // Bulletin of Donetsk National University. Series B. Economics and Law. – 2024. – № 4. – Pp. 106-114. – DOI 10.5281/zenodo.14554170. – EDN IPKHQT.

12. Orlov S. L. National Priorities of Territorial Transformations of Russia / S. L. Orlov, O. V. Pivovarova // Economic Sciences. – 2025. – № 7 (248). – Pp. 220-227. – DOI 10.14451/1.248.220.

13. Stroyev P. V. Possibilities of Adapting Investment Standards within the Framework of Selective Municipal Investment Policy / P. V. Stroyev, I. S. Bessonov // Bulletin of Eurasian Science. – 2025. – Vol. 17. – № 4. – DOI: 10.15862/38ECVN425 [Electronic resource] – URL: <https://esj.today/PDF/38ECVN425.pdf> (date of access: 18.03.2026).

14. Federal Law № 131-FZ of 06.10.2003 (as amended on 20.03.2025) «On the General Principles of Local Self-Government in the Russian Federation» [Electronic resource] ConsultantPlus Legal Server. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/?ysclid=mpihfb0e1g909613824](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/?ysclid=mpihfb0e1g909613824) (date of access: 27.03.2026).

15. Cherkasova M. A. Investment policy as a tool for achieving the socio-economic effect of the development of a municipality / M. A. Cherkasova // Municipal Academy. – 2020. – № 1. – Pp. 147-150. – EDN LUNPWT.

### **Капыльцова Виктория Владимировна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры национальной и региональной экономики

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк

[v.kapyltsova@donnu.ru](mailto:v.kapyltsova@donnu.ru)

+7-949-319-93-39

ORCID: 0009-0003-1876-4463

### **Оленичева Юлия Александровна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры национальной и региональной экономики

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк

[olenicheva.yu@mail.ru](mailto:olenicheva.yu@mail.ru)

+7-949-312-87-94

ORCID: 0009-0003-5510-6013

### **Kapyltsova Victoria**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of National and Regional Economic

Donetsk State University, city Donetsk

### **Olenicheva Yuliya**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of National and Regional Economic

Donetsk State University, city Donetsk

УДК 333.132:330.8

DOI 10.5281/zenodo.20794916

## ЭВОЛЮЦИЯ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ОСНОВ ЭКОНОМИКИ ПРЕДЛОЖЕНИЯ

© 2026. А.А. Кужелева

Статья посвящена теоретико-методологическому исследованию политики предложения. Рассмотрено эволюционирование модели экономики предложения в ретроспективе. Автором проведен сравнительный анализ методологических основ классической, кейнсианской, неоклассической и маржиналистской теорий. Определено, что построение отечественной концептуальной основы на историческом опыте позволит построить эффективную модель экономики предложения.

**Ключевые слова:** экономика, экономика предложения, новая модель экономики, человек, капитал, товары, услуги, земля, деньги, рента, процентная ставка, цена, прибыль, спрос, предложение, государственное регулирование экономики, фискальная политика, монетарная политика, производство, факторы, инвестиции, сбережения, инновация, макроэкономика, микроэкономика, показатели, рынок, классическая школа, кейнсианство, теория предельной производительности факторов производства, монетаризм, неоавстрийская школа, рейганомика, тэтчеризм.

**Постановка проблемы.** Традиционные подходы к формированию новой модели – экономики предложения в условиях цифровизации и глобальных трансформационных процессов теряют эффективность. Субъекты хозяйствования сталкиваются с противоречиями между адаптацией к новым реалиям и недостаточной разработанностью методологических основ, а, следовательно, не могут адекватно функционировать. Именно отсутствие единого концептуального аппарата, обобщающего классические, кейнсианские, неоклассические и маржиналистские теории, а также новейшие парадигмы, создает методологический разрыв, что замедляет процесс разработки стратегий. В этой связи, эволюционирование основ – главная задача, решение которой позволит сформировать научно обоснованный инструментарий обеспечения реализации эффективной модели экономики предложения.

**Актуальность исследования.** Развитие национальной экономической системы базируется на экономической политике. Исторически сложилось так, что при выборе экономической политики определяется вектор, который отражает особенности, принципы, методы и стратегии организации жизни государства и граждан, в частности. Сама по себе экономическая политика должна быть связующим звеном между экономической теорией (абстрактной идеей) и реалиями (народным хозяйством). Проще, субъектно-объективный подход позволяет трансформировать все это при построении устройства. История экономики свидетельствует, что нет на практике в чистом виде модели развития экономической системы, т. к. каждая из них одновременно учитывает инструменты как активной экономической политики, так и либеральной. Следовательно, российское государство находится на этапе перехода от старой модели экономики к новой и предпринимает попытки построения эффективной, что само по себе довольно сложно и в определенной степени рискованно.

**Анализ последних исследований и публикаций.** У истоков экономики предложения стояли М. Боскин, Дж. Ванниски, Дж. Гилдер, Дж. М. Кейнс, Дж. Б. Кларк, Р. Манделл, Л. Мизес, О. Ланге, А. Ларнер, А. Лаффер, Р. Рейган, Ж. Б. Сэй, М. Тэтчер, Ф. Уикстид, М. Фелдстайн, М. Фридмен, Ф. Хайек, М. Эванс и др.

В настоящее время экономика предложения и вопросы, связанные с ее формированием и реализацией, остаются актуальными, что обусловлено новым вектором развития российской экономики. Следовательно, акцент на данном вопросе можно встретить в работах Л. И. Дмитриченко [1], Т. В. Ибрагимхалиловой [2], В. К. Лихобабина [3], О. А. Разинкова [3] и многих др.

Рабочая **гипотеза** исследования предполагает, что российская модель экономики формируется в результате экономических, социальных, политических и прочих особенностей, которые учитывают исторический опыт классической, кейнсианской, неоклассической и маржиналистской школ. Сама идея реализации новой модели экономики предложения не нова для истории экономической мысли.

**Цель работы** состоит в исследовании методологических основ экономики предложения в ретроспективе.

**Материалы и методы исследования.** *Теоретико-методологической основой* исследования являются базовые положения экономической теории, посвященные анализу инструментов экономики предложения как основы национальной экономической системы, обеспечивающие ее эффективную реализации. Исследование основано на *диалектическом методе познания*, что позволило выявить закономерности и противоречия в доктринах классической, кейнсианской, неоклассической и маржиналистской школах, которые оставили экономическое наследие. Для полноты исследования и точности обоснования результатов существенную роль сыграл *ретроспективный анализ* опыта функционирования экономических школ с позиции экономики предложения Франции, США и Великобритании, позволившие констатировать причинно-следственные связи развития экономики предложения с акцентом на ситуацию в России.

**Результаты исследования и их обсуждение.** 17 ноября 2008 года была продекларирована Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года (далее «Стратегия-2020»), целью которой было определение долгосрочных путей устойчивого развития и повышения благосостояния граждан, национальной безопасности, динамичного развития экономики и укрепления позиций России в мировом сообществе [4]. Доклад «Стратегия-2020» по мнению многих ученых либерален и главное – спорный. Последние были связаны с механизмом модернизации экономики, т. к. многие целевые показатели в силу финансовых кризисов были недостижимы, также отсутствовал четкий алгоритм ее реализации. Самое обсуждаемое стало – курс на экономику предложения.

Внимание к докладу Президента России на ПМЭФ-2023 изменило вектор публикаций, которые давали понятия, механизмы реализации, реалистичность реализации данного курса в контексте обеспечения суверенитета экономики.

Однозначно, решение современных социально-экономических проблем требует реализации новой теоретико-практической парадигмы, и она найдена – *экономика предложения*. Обсуждения ее реалистичности на практике не прекращаются, но послы Президента России был услышан: драйвер роста российской экономики - развитие экономики предложения.

Примечательно, что разработка «Стратегия-2020» предполагала к 2012 г. достичь определенных результатов, в частности, увеличение ВВП на 38 %, рост продолжительности жизни на 2,5 года, уменьшение энергоемкости ВВП на 19 %, увеличение производительности труда на 40 %, увеличение инвестиций в основной капитал на 85 %, увеличение дохода населения на 54 % [3, с. 488-489]. Показатели определены, но возможные риски и сценарии развития не уточнены. *Главное – это*

реализация двух основных целей: новая социальная политика и новая модель экономического роста.

Экономика предложения – это не ново для экономической теории и история экономической мысли дает интерпретацию данной модели, начиная с XIX в.

Безусловно, новая модель для российской экономики будет иметь свои специфические характеристики, которые будут адаптироваться ко времени (технологическому укладу) и особенностям государства и далее эволюционировать. В основе новой модели экономики будут положены фундаментальные базисы предложения, имеющие надстройки (налоги, бюджет, инвестиции). Для понимания траектории эволюционирования новой модели экономического роста в России нужно обратить внимание на историю экономической мысли.

История экономики предложения свидетельствует, что она появилась в результате неудачи экономической политики США и других стран Запада (глубокий кризис в результате стагфляции и острого нефтяного кризиса 1973 г.), которая строилась на основе теории Дж. М. Кейнса.

Известно, что идея экономики предложения существовала еще в классической политической экономии в виде закона Ж. Б. Сэя в труде «Трактат политической экономии» (1803 г.) [5] и была одной из фундаментальных. Закон Сэя утверждает, что «предложение создает свой собственный спрос» или длительный кризис перепроизводства в экономике любого государства не возможен, т. к. любое увеличение производства автоматически ведет к увеличению спроса. Естественно, нужно подчеркнуть, что *Сэй отстаивает принцип, согласно которого все произведенные людьми товары и услуги предназначены для обмена, а не для накопления, следовательно, все доходы от этого тратятся на покупку других.* Отсюда вытекает *квинтэссенция Сэя: «...любые экономические кризисы связаны не с нехваткой спроса, а с дисбалансами в распределении ресурсов между различными отраслями»* [6].

Концептуальные положения Закона Сэя представлены в таблице 1.

Таблица 1

Концептуальные положения Закона Сэя (составлено автором)

Паттерн	Содержание	
1	2	
Суть Закона Сэя	<i>Предложение создает свой собственный спрос.</i>	
Принципы Закона Сэя	производство всегда порождает спрос	каждый товар всегда находит своего покупателя или доходы, полученные от их реализации, идут на расходы; производство – это источник доходов и рабочих мест, а, значит, стимулирование покупательской активности;
	рынок саморегулируется	избыток в производстве того или иного товара (услуги) регулируется ценами и перераспределением ресурсов;
	дефицит спроса не возможен	каждый индивидуум стремится потратить заработанные деньги; сбережения идут на инвестирование;
	эффективность использования финансовых ресурсов	производство создает доход, который возвращается в экономику государства в виде потребления (стоимости товара) или инвестиций;

Окончание табл. 1

1	2	
Закон Сэя сегодня	<i>во времена экономических кризисов существует разрыв между спросом и предложением в краткосрочном периоде.</i>	
	сбережения снижают спрос	сбережения накапливаются и не сразу тратятся, что вызывает временной разрыв (снижение покупательной способности);
	государственное регулирование	государство выступает главным гарантом финансовой стабильности за счет реализации денежно-кредитной и фискальной политики, которые определяют спрос и предложение;
	ожидания	прогнозирование экономических кризисов активизирует сокращение расходов, а следовательно спаду экономической активности субъектов;
	инновации и технологии	новые технологии «выдавливают» существующие, а это нарушает традиционный механизм спроса и предложения.
Критика Закон Сэя	<i>Безусловно, кейнсианцы считают наоборот: спрос определяет уровень производства! Кризис – это период спада спроса, а, следовательно, отсутствие возможности создания необходимого количества рабочих мест. История показала, что во время Великой депрессии в США 1930-х гг. Закон Сэя не работал! Современные рынки активно регулируются государством (регулирование спроса и предложения на основе реализации фискальной и монетарной политики), т. к. это представляет собой инструмент предотвращения экономических спадов.</i>	
Практическое применение Закона Сэя	в условиях свободной рыночной экономики	производство товаров и услуг в расчете на спрос в будущем, что определяет бизнес-стратегию производителя (компании);
	инвестирование	инвестирование в новые виды производства (капиталовложения) создают новые рабочие места, а, следовательно, увеличивают спрос;
	макроэкономические прогнозы	в долгосрочной перспективе поясняются механизмы саморегулирования рынка (анализ экономических трендов в долгосрочной перспективе) подтверждается равновесием производства и спроса.

Таким образом, выделим основные базисы авторского утверждения в результате анализа Закона Сэя:

*базис экономики предложения, не является новым, т. к. возник в качестве альтернативы, которая упрощает механизм экономики, но не учитывает перепроизводство, дефицит потребления, кризисы и вариант государственного регулирования;*

*данная макроэкономическая теория может работать в долгосрочном периоде;*

*практическое применение возможно при разработке бизнес-стратегий производителей (как производство товаров и услуг повлияет на рынок и потребительский спрос);*

*Закон Сэя – макроэкономическая теория, которая базируется на общественном продукте, который является объектом спроса и предложения (рынка);*

*ответы на вопросы, связанные с причинами появления экономических кризисов, не дает;*

*простота содержания закона не дает пояснение более сложным явлениям.*

Следующий объект нашего исследования – *кейнсианская теория*, которая максимально полно позволит исследовать эволюционирование экономики предложения, т. к. не было бы её, не обратили бы внимание на Закон Сэя.

Макроэкономическое течение *кейнсианства* строилось на работе Дж. М. Кейнса «Общая теория занятости, процента и денег» (1936 г.) [7] и в качестве ответа на Великую депрессию в США в 1930-х гг., получив название *кейнсианской революции*.

Дж. М. Кейнс обособил макроэкономику в самостоятельную дисциплину, что ранее не делалось классиками и неоклассиками. Прорыв заключался в предложении конкретных вариантов преодоления недостатков классической школы (подходов) с обязательным анализом экономической ситуации. Впервые постулаты классической политической экономии были подвергнуты критике.

Концептуальные положения кейнсианства представлены в таблице 2.

Таблица 2

Концептуальные положения кейнсианства (составлено автором)

Паттерн	Содержание	
Суть кейнсианства	<i>Государство должно вмешиваться в регулирование спроса за счет денежно-кредитной политики и снижения налогов. Состояние постоянного баланса для экономики государства – не возможно из-за ее цикличности (подъем, пик, спад, дно).</i>	
Основной психологический закон кейнсианства	«здравый смысл»: рост доходов индивидуума в составе расходов ведет к росту удельного веса сбережений	государство активно вмешивается в экономику, обеспечивая поступательное развитие; информация – инструмент, который позволяет не допускать экономических кризисов.
Принципы кейнсианства	проблему расширенного воспроизводства нужно решать с позиции детального изучения спроса, который способствует реализации всех ресурсов;	
	саморегулирование рыночной экономики – это миф. Только государство может это осуществлять путем постоянного присутствия;	
	«эффективный спрос» как инструмент решения кризисов перепроизводства: <i>потребление = производство = доход = занятость</i> ;	
	бюджетная политика – основной инструмент регулирования экономики государства. Она выполняет задачи занятости и создания производственного оборудования.	
Новации кейнсианства или «кейнсианская революция»	кейнсианство предопределило введение таких понятий как макроэкономические агрегатные величины (макроэкономические индикаторы) и их количественные связи. В результате появилось новый раздел экономики – эконометрика;	
	Дж. М. Кейнс представил закономерность: <i>снижение общего покупательского спроса → сокращение производства товаров и услуг.</i> Каждое явление в экономике в виде сокращения производства – путь к разорению мелких товаропроизводителей, а на крупных предприятиях – увольнение наемных работников (следовательно, это безработица). Это замкнутый круг, который нельзя допустить, т. к. экономика войдет в состояние хронической депрессии.	
Критика кейнсианства	экономическая модель статична и рассчитана на краткосрочный период.	после Второй мировой войны встал вопрос о создании теории экономического роста и циклического развития;
	возрождение неоклассической школы	регулирование экономики в послевоенные годы возможно только при помощи политических инструментов. Кейнсианские рецепты не действуют.

Таким образом, кейнсианская революция строится на постулатах:

*государство* в рамках национальной экономики – единственный субъект, способный остановить депрессию и оживить совокупный спрос;

акцент на обязательном *государственном регулировании рынка* (рыночного спроса); *саморегулирование рынка невозможно!*

*спрос* – основа материализации ресурсов, причем в эффективной форме;

*бюджетная политика государства* – инструмент государственного регулирования в сфере занятости населения;

особое место отведено *инвестициям*, которые являются следствием сбережений населения. Впоследствии Дж. М. Кейнса назовут ученым-экономистом, который впервые обозначил *теорию инвестиций в макроэкономике*;

кейнсианская модель имеет *статичный характер* и применима в краткосрочном периоде;

кейнсианство впервые обозначило *макроэкономические индикаторы*.

*Экономика предложения строится на трех столбах:*

теории предельной производительности факторов производства (Дж. Б. Кларк);

неоавстрийской школы (Л. Мизес, Ф. Хайек);

современного монетаризма (М. Фридмен).

1. *Теория предельной производительности факторов производства* была сформирована Дж. Б. Кларком в конце XIX в. и стала фундаментальной вместе с теорией предельной полезности для современной неоклассической системы. В 1899 г. Дж. Б. Кларк выпускает фундаментальную работу «Распределение богатства» [8], посвященную азам англо-американской школы. Изучение экономической науки позволило выделить три направления экономики: универсальную (общие законы экономической деятельности), социально-экономическую статику (равновесие состояния экономических систем) и социально-экономическую динамику (развитие экономических систем с позиции внешнего обуславливания).

По мнению Дж. Б. Кларка, функционируя, *капиталистические экономические системы могут быть в двух состояниях:*

1 – *статическом*, в котором экономическая модель абстрактна (внешние факторы не учитываются). При соблюдении таких условий возможно определение всех факторов, способствующих установлению равновесия в экономической системе:

*цена = предельным издержкам производства;*

*прибыль / прибавочный продукт = 0;*

*доход владельцев капитала = вознаграждение за услуги капитала;*

2 – *динамическом*, сопровождающемся ростом предельной производительности фактора за счет усовершенствований (инновационности). Здесь все логично и просто:

заработная плата растет после роста предельной производительности труда;

образование прибыли через время (экономическая система должна войти в состояние статического равновесия).

*Дж. Б. Кларк выделяет капитал как деньги, капитал как средство производства и земля, предпринимательские способности, труд наемных рабочих.* Каждый фактор уникален и имеет свою производительность. Отсюда и следует, распределение фактора в обществе специфично (например, владелец денег получает процент, владелец земли – ренту, предприниматель – предпринимательскую прибыль, работник – заработную плату), а *их сумма дает национальный доход.* Примечательно, что предпринимательская прибыль/доход – премия технического прогресса. Последнее есть результат развития (совершенствования) техники и технологий. Если их нет, то:

*предпринимательская прибыль/доход = заработная плата высококвалифицированного работника в условиях конкуренции.*

Таким образом, *концепт теории предельной производительности факторов производства сводится к:*

каждый фактор производства оплачивается предельным продуктом;

дополнительный ресурс (техника и технология) актуальны для капиталиста до момента, пока предельный продукт не будет равен издержкам на его приобретение;

рост предельной производительности фактора = росту спроса на него, росту цены, увеличению объема выпуска.

Иначе, *теория предельной производительности факторов производства – это фундамент микроэкономики. Что касается национального дохода, то он состоит из вознаграждения за труд наемных работников (предельная производительность труда) и вознаграждения за услуги капитала их владельцев (предельная производительность капитала). Механизм распределения в рыночной экономике происходит по принципу предельной производительности.*

II. *Неоавстрийская школа* (неолиберализм). Возникла в 20-е гг. XX в. Представители школы Л. Мизес и Ф. Хайек защищали идеи экономической свободы. Их идеи строились на базисах В. Ойкена.

*Методологической позицией Л. Мизеса и Ф. Хайека:*

во-первых, *математические методы в экономике, а также ее деление на макроэкономику и микроэкономику – отрицались.* Такое глубокое методологическое убеждение следовало из понимания экономики как науки о человеческом действии (прасеология с каталлактикой). Неоклассическая теория рыночного равновесия по В. Парето и кейнсианско-неоклассический синтез П. Сэмюэлсона – не поддерживались (агрегированные показатели);

во-вторых, *кейнсианские методы антициклического регулирования отвергались.* Так, рецессию экономики можно победить при помощи стимулирования совокупного спроса со стороны государства за счет снижения процентных ставок центрального банка и дефицитного финансирования. Это решение не поможет, по мнению Л. Мизеса и Ф. Хайека, т. к. является причиной, а не действенным инструментом.

Более того, трактование процентной ставки для австрийской школы заключалось в реальных сбережениях общества и их предпочтениях. Центральный банк, занижая процентную ставку, дестабилизирует предпринимателей, давая им не верное понимание ситуации. Здесь возникает такое явление как «ложная инвестиция», а по факту искусственный экономический бум (отсутствие реальных сбережений у потребителей).

Интересно, что понимание экономической категории «экономика» в качестве сложной нелинейной системы с огромными временными лагами, отвергающей помощь государства (как считали кейнсианцы) и делает экономический цикл более резким, что приводит к обвалу.

Эффект Кантильона или перераспределение богатства в результате эмиссии в пользу государства и банков размывает покупательную способность денег. Те, для кого они предназначались, получают их последние;

в-третьих, *«рыночный социализм»*, который был предложен О. Ланге и А. Ларнером в 20-30-е гг. XX в., был беспартийно разгромлен в книге «Социализм: экономический и социологический анализ» [9]:

рыночная цена – следствие добровольного обмена правами собственности (продавца и покупателя);

государственная собственность на ресурсы дезактивирует реальные сделки купли-продажи. Средства производства не могут иметь рыночной цены, а, значит, получение прибыли/убытков невозможно;

предпринимательская прибыль – это результат риска участника рынка, являющегося собственником капитала. Если он таковым не является, то он лишь работник, следовавший инструкциям предприятий, которые спущены государством!

*Следовательно, неоавстрийцы считают, что рынок всегда функционирует в режиме динамики, а частные предприниматели, раскрывающие свои амбиции в условиях конкуренции, получают прибыль. Только такая прибыль может быть эффективным способом координации экономической информации.*

*Итак, цена и прибыль – сигнал жизнеспособности экономической системы. Устойчивый рост в стране возможен, если государство не вмешивается в политику ценообразования, частная собственность защищена, в обращении отсутствуют инфляционные деньги [10; 11].*

III. *Современный монетаризм* (М. Фридмен). Данная теория зародилась в 60-е гг. XX в. и возродила роль денег и инфляционных процессов. М. Фридмен говорил, что «*только деньги имеют значение*». Благодаря его теории банк США пересмотрел монетарную политику (экономический курс «рейганомика»), а в экономической теории появилось новое понимание теории спроса на деньги или ликвидность.

Теория М. Фридмена строилась на количественной теории денег:

денежная эмиссия – главный инструмент регулирования общественной жизни. Денежная масса определяет колебания номинального национального дохода и уровня цен. Если увеличение денежной массы происходит в долгосрочном периоде, то цены реагируют (инфляционные процессы). При этом ВВП, занятость населения и реальная процентная ставка – неизменны.

*Если кейнсианцы считали, что скорость обращения денег нестабильна и непредсказуема, то М. Фридмен доказал наоборот: реальный доход, ожидаемую инфляцию и доходности альтернативных активов можно рассчитать:*

увеличение денежной массы – формирует «избыточные денежные остатки» → рост совокупного спроса;

рыночная экономика априори стабильна и равновесна. Макроэкономическая нестабильность – результат неэффективных действий со стороны государства, в частности, центрального банка. Применительно к ошибкам государства, М. Фридмен говорил, что «*Инфляция всегда и везде является денежным феноменом*» [12];

уровень безработицы в стране или адаптивные ожидания и естественный уровень безработицы: безработица имеет способность возвращаться к своему естественному уровню, а вот инфляция – нет. Работники понимают, что наблюдается рост цен и требуют повышения зарплаты (компенсации). Реальные зарплаты не меняются – бизнес нанимает больше работников, наоборот, начинают увеличиваться – увольняют лишних.

В 1963 г. М. Фридмен в труде «Монетарная история США» [13] называет причину Великой депрессии 1930-х гг.: катастрофическая ошибка Федеральной резервной системы – регулятор совершил ошибку, убив своим бездействием.

*М. Фридмен оставил политические рецепты для упрощения макроэкономики страны:*

1. Прирост денежной массы должен быть постоянный (увеличивать денежную массу на фиксированный процент в год зависящий от долгосрочных темпов роста реального ВВП. Так, государство обеспечит стабильность в политике ценообразования.

2. Главный эмиссионный центр (центральный банк) полностью изолирован от политического давления со стороны правительства. Бюджетный дефицит правительство не может ликвидировать за счет эмиссии.

3. Не допускать активной фискальной политики: все налоги и расходы стабильны. Стимулирование экономики за счет дефицита бюджета – путь к вытеснению частных инвестиций и росту инфляционных процессов.

Следовательно, *благодаря теории М. Фридмена деньги стали центром макроэкономического анализа, заняв свое законное место в экономической системе.*

Интересно, что с 1980-х гг. монетаризм – доктрина, которая стала официальной и вошла в историю США как «рейганомика», а в Великобритании как «тэтчеризм» [14]. Однако, по своей сути, рейганомика и тэтчеризм – практико-прикладная реализация теорий:

М. Фридмена – монетаризм;

Р. Манделл и А. Лаффер – экономика предложения;

Ф. Хайек – неоавстрийская школа.

*Рейганомика как политика Р. Рейгана реализовывалась по принципам* [15]:

1. Снижение налогового бремени: государство масштабно снизило предельные ставки подоходного налога с 70 % до 28 %:

*низкие налоги = рост сбережений, инвестиций и труда;*

2. Дeregулирование или отмена жестких ограничений (снижение издержек бизнеса).

3. Борьба с инфляцией через монетарную политику за счет увеличения учетной ставки.

4. Снижение государственных расходов на социальные программы, но при этом увеличились военные (как следствие, катастрофически большой бюджетный дефицит США).

Следовательно, рейганомика стала инструментом проблем. Р. Рейган в 1981 г. заявил: *«Правительство – не решение наших проблем, правительство и есть проблема»* [16].

В Великобритании М. Тэтчер жестко, последовательно и структурно начала реализовывать «рецепты» из книги Ф. Хайека «Дорога к рабству» (1944 г.) [17]:

1. Массовая приватизация. Частным инвесторам были проданы государственные монополии (British Telecom, British Gas, British Airways, водоснабжение, электроэнергетика).

2. Жесткий монетаризм по принципу таргетирования агрегатов.

3. Власть профсоюзных организаций сведена к минимуму, что вызвало забастовки шахтеров в 1984-1985 гг. Однако и право забастовки законодательно были ею ограничены.

4. «Государство всеобщего благосостояния» было приостановлено (убыточные государственные предприятия были частично, а в последствии полностью отрезаны от социальных пособий).

5. «Большой взрыв 1986 г.» или дерегулирование финансов. Лондон стал главным финансовым центром за счет либерализации Лондонской фондовой биржи.

Итак, сравнивая практическую реализацию во второй половине XX в. на примере США и Великобритании доктрин монетаризма, экономики предложения и неоавстрийской школы, отметим [15]:

*позитивные паттерны:*

инфляция снижена на 3-4 %;

рост эффективности компаний и инноваций;  
рынок капитала был расширен за счет обычных граждан, которые стали акционерами в результате приватизации и активизации фондового рынка;

*негативные паттерны:*

массовая безработица из-за закрытия неэффективных производств;

стремительный рост неравенства в доходах;

финансиализация экономики за счет активизации финансового рынка увеличились финансовые спекуляции и процессы поглощения/слияния;

США – крупнейший должник в мире вместо кредитора.

Резюмируя исследование, отметим, *для мировой истории экономики рейганомика и тэтчеризм – это опыт, через который государство может благодаря инструментам (налогам и приватизации) эффективно запускать экономику (как когда-то думали Р. Рейган и М. Тэтчер). Но достижения того правительства стали фундаментом современных проблем, решение которых мировая экономическая система в лице глобальных институциональных центров решить не может, а лишь сглаживает угрозы и адаптируется во времена кризиса.*

Исследование методологических основ подводит к рассмотрению главного вопроса: *экономика предложения в качестве новой модели для России. Почему именно она приемлема в условиях жесткой финансовых санкций и СВО?*

Фонд Росконгресса при содействии ИПРЭ РАН в докладе обозначили, что современная Россия нуждается в переходе на новый курс, который приведет к независимости, индустриализации, технологичности и справедливости экономической системы [18].

*Выбор курса на новую модель – экономику предложения – это алгоритм решения социальных и экономических проблем: финансовый кризис, логистика, энергетика, освоение космоса, деградация социальных институтов, цифровизация и глобальные трансформационные процессы.*

*Экономика предложения во главе угла ставит человека и его потенциал:*

1. *Создание эффективной модели системы занятости:* каждый экономически активный гражданин может и обязан участвовать в экономическом росте и развитии своей страны.

2. *Предпринимательская активность.* Этот момент особенно интересен, т. к. касается субъектов хозяйствования:

*предпринимательская активность → предложение товаров/услуг  
с учетом специфики рынка в условиях сниженных барьеров.*

3. *Рост инвестиций* за счет реализации проектов (при помощи фондового рынка и финансовых инструментов).

4. *Реальный сектор и сфера услуг* наращивают объемы производства за счет благоприятных условий.

5. *Искусственный интеллект*, функционирующий во благо экономики предложения. Он позволит увеличить темпы автоматизации в отраслях народного хозяйства (добывающая и обрабатывающая промышленности, торговля и др.).

Ученые РАН утверждают, что экономика предложения, учитывая исторический опыт, позволит запустить инвестиционные процессы и активизировать принцип

расширенного производства. *Новая экономическая модель позволит обеспечить именно количественно-качественные результаты* [18].

Здесь возникает актуальный вопрос: стимулирование экономики на основе спроса за счет льгот и пособий известны в российской экономике, а как это будет происходить по принципу предложения? Безусловно, за основу будут взяты постулаты школ экономической теории: налоги, инвестиции, учетная ставка центрального банка, государственное регулирование и расходы государства.

Переход к экономике предложения не будет шоком для национальной системы, т. к. начиная с 2001 г. происходит постепенный переход в сфере налогообложения, денежной политике, социальной защиты населения, права собственности и пр. Из истории теории предложения известно, что бюджетный дефицит негативно сказывается на рынке капитала, поэтому последние десятилетия государственная бюджетная политика направлена на профицит или нейтралитет федерального бюджета.

*Возникает дилемма: совокупный спрос и совокупное предложение будут существовать в экономике одновременно?* Естественно, поскольку экономика предложения может быть реализована при условии роста заработных плат (повышение МРОТ), а инвестиции в техническое перевооружение экономики позволят создать рабочие места. Экономика спроса будет реализовываться в виде государственного инструмента, например, в транспортной и логистической системах.

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» как концепция, содержащая национальные цели коррелирует с экономикой предложения [19]. Делается ставка на развитии факторов производства, повышении потенциала экономики и создании условий для роста совокупного предложения. Национальные цели, заданные Указом Президента, трансформируются в механизмы экономики предложения, в частности [19]:

1. *Технологический суверенитет и научное лидерство (инновационный фактор)*. Масштабные инвестиции в НИОКР, внедрение сквозных технологий и создание новой производственной базы увеличит качество производства. *Это постулат классической школы: долгосрочный рост происходит исключительно за счет технологических сдвигов (сдвиг кривой производственных возможностей)*.

2. *Реализация человеческого потенциала и достойный труд (трудовой фактор)*. Рост квалификационной рабочей силы увеличивает объем и качество совокупного предложения. *Труд, как известно, главный фактор производства. Инвестиции в здоровье, образование и квалификацию – это вложения в производительность труда*.

3. *Успешное предпринимательство и динамичная экономика (капитал и предпринимательские способности)*. Создание условий, в которых бизнесу выгодно инвестировать в основные средства, расширять производство и снижать издержки. *Благоприятный инвестиционный климат – стимулирует предложение*.

4. *Инфраструктурное развитие и комфортная среда (инфраструктурный фактор)*. Предложение отечественных производителей должно быть более конкурентным по цене и условиям доставки потребителям. *Именно качественная инфраструктура способствует снижению транзакционных издержек и логистических затрат*.

Таким образом, *новая модель развития России – экономика предложения, благодаря классической, кейнсианской, неоклассической и маржиналистской школам и историческому опыту, начиная с XXI в. поэтапно строит отечественную модель, что подтверждает отсутствие ее целостности сегодня (эволюционирование*

*продолжается и каков будет итог – время покажет). Безусловно, российская модель экономики предложения адаптируется благодаря гибкости под современные тенденции и будет способствовать экономическому росту.*

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** *Ретроспективный анализ методологического базиса и систематизации концептов экономики предложения позволили утверждать:*

1. История экономической мысли свидетельствует, что теория экономики предложения начинает свое оформление с начала XIX в. и впервые представлено в виде макроэкономической теории – Закон Сэя. Но закон был еще «сырой» и не давал пояснение сложным экономическим явлениям (например, причинам появления экономических кризисов). В долгосрочном периоде Закон Сэя не работал.

2. Дж. М. Кейнс впервые представляет экономическому миру реальные принципы реализации эффективной модели экономики. Это был прорыв, поскольку кейнсианская революция после Второй мировой войны реально работала за счет государственного регулирования, совокупного спроса, бюджетной политики, инвестициям. Кейнсианство впервые обозначает макроэкономические индикаторы, выделив таким образом новое направление – макроэкономику. Но она имела статичный характер и функционировала только в краткосрочном периоде.

3. Определено и теоретико-методологически обосновано, что базис экономики предложения лежит в:

*теории предельной производительности факторов производства* (Дж. Б. Кларк): капиталистические системы могут находиться либо в статическом, либо в динамическом состояниях. Факторы (капитал как деньги, капитал как средство производства и земля, предпринимательские способности, труд наемных рабочих) уникальны и имеют свою производительность (предельность, дополнительный ресурс, предельная производительность). Теория предельной производительности факторов производства – это основа современной микроэкономики;

*неоавстрийской школе* (Л. Мизес и Ф. Хайек): впервые предложено новое понимание категории «экономика» как сложной нелинейной системы с огромными временными периодами. Л. Мизес утверждает, что нет макроэкономики и микроэкономики, а математические методы теряют свою актуальность из-за понимания экономики в качестве науки о человеческом действии (прасеология). Рецессия экономики регулируется инструментами: процентными ставками и финансированием. Рынок динамичен благодаря амбициозным предпринимателям;

*современном монетаризме* (М. Фридмен): общество можно регулировать денежной массой (её эмиссией). Рыночная экономика равновесна и стабильна, если существует макроэкономическая нестабильность, то это результат действий государства.

Безработица имеет особенность естественной стабилизации, а инфляция – нет.

М. Фредмен впервые определил, что *«только деньги имеют значение»*, обозначив их главную роль в социально-экономическом обществе. Монетаризм получил практическую реализацию в США и Великобритании, что вошло в историю экономической мысли как *рейганомика и тэтчеризм*, последствия которых ощутимы до сих пор в мировой экономической системе.

4. Экономика предложения – новая модель для России, поэтапный переход на которую начался с начала XXI в. Модель экономики предложения не обозначена в виде четкой стратегии, т. к. имеет способность постепенной адаптации (гибкости). Опыт и знания истории экономических учений являются фундаментальным и бесценным в построении российской модели экономики предложения.

**Научная новизна исследования:**

впервые проведен сравнительный анализ методологии *классической, кейнсианской, неоклассической и маржиналистской теорий*, что позволило логично и последовательно рассмотреть принципы, способы и приемы исследования экономики предложения;

*систематизированы методологические основы классической, кейнсианской, неоклассической и маржиналистской школ*, что позволило утверждать: *экономика предложения – это не новая модель*, поскольку ее история начинается от Ж. Б. Сэя (начало XIX в.), претерпевает в ретроспективе различные теоретико-практические модификации, подлежащие одобрению и критике;

*обоснована неоформленность теории экономики предложения*, несмотря на длительную историю своего развития, поскольку каждое государство имеет свои исторические, экономические, политические, культурные и религиозные особенности;

утверждается, что *российская модель экономики предложения, учитывая исторический опыт (базис), будет планомерно входить в экономическое пространство, обеспечив стабильность и рост благосостояния населения (надстройки)*.

**Перспектива дальнейших исследований** состоит в исследовании экономики предложения как драйвера макроэкономического роста региона.

**Исследования выполнены в рамках** Проекта «Разработка механизма интеграции воссоединенных регионов России к новой экономической модели – экономике предложения» (FRRS-2026-0028).

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Дмитриченко Л.И. Государственное регулирование экономики: методология, теория, эволюция концепций и моделей: Монография. – Изд-е 2-е / Л.И. Дмитриченко. – Донецк: ФЛП Кириенко С.Г., 2023. – 224 с. ISBN 966-7904-34-2.

2. Ибрагимхалилова Т. В. Институциональная предпринимательская среда в контексте интеграции воссоединенных регионов в экономику Российской Федерации / Т. В. Ибрагимхалилова, Л. Ю. Луговая // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2025. – № 3. – С. 77-85. – DOI 10.5281/zenodo.17665133. – EDN RVSKHD.

3. Лихобабин В.К., Разинкова О.А., Саксон М.Л., Жулябин В.А., Тажудинова В.В. Анализ макроэкономического планирования «СТРАТЕГИЯ 2020» в Российской Федерации и результаты их выполнения // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 12-3. С. 488-496; URL: <https://vael.ru/ru/article/view?id=2026> (дата обращения: 21.05.2026). DOI: <https://doi.org/10.17513/vael.2026>.

4. Распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р [Электронный ресурс]. – URL : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/94365/> (дата обращения: 21.05.2026).

5. Трактат политической экономии / [Текст] / Жан Батист Сэй ; пер. Е. Н. Каменецкой. – Москва : К. Т. Солдатенков, 1896. – 400 с.

6. Закон Сэя. [Электронный ресурс]. – URL : <https://investfuture.ru/articles/zakon-seya> (дата обращения : 25.05.2026).

7. Общая теория занятости, процента и денег [Текст] / Дж. М. Кейнс ; [пер. с англ. Гребенников и др.]. - Москва : ЗАО «Бизнеском», 2013. - 402 с. ISBN 978-5-91663-155-5.

8. Кларк Дж. Б. Распределение богатства / Дж. Б. Кларк ; пер. Д. Страшунского и А. Бесчинского ; предисл.: В. Серебрякова. – Москва ; Ленинград : Соцэкгиз. Ленингр. отделение, 1934. – 298 с.

9. Людвиг фон Мизес. Социализм: экономический и социологический анализ. Лондон, 1951. Дайджест-конспект сост. Б. А. Лапшов / [ИНИОН Рос. АН, Корпорация «Юридика»]. – Москва : АО «Изд. дом «Лада М», 1995. – 85 с. ISBN: 978-5-99896-235-6.

10. Мизес Людвиг фон. Мой вклад в экономическую теорию. Экономические причины войн / Людвиг фон Мизес ; пер. А. В. Куряев. – Москва : Директ-Медиа, 2010. – 27 с. – Режим доступа: – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=56001> (дата обращения: 04.06.2026). – ISBN 9785998962356. – Текст : электронный.

11. Либерализм: пер. с англ. / Мизес Людвиг фон; пер. Куряев А. В.- Челябинск: Социум, 2007. - 332

с.- (Библиотека ГВЛ: Политика). ISBN 978-5-901901-61-8.

12. Монетарная история Соединенных Штатов, 1867 - 1960 / М. Фридман, А. Я. Шварц ; Отв. ред. С. Л. Удовик ; Науч. ред. О. В. Манюта ; Пер. с англ. Р. Косодий. – К. : Ваклер, 2007. – 861 с. – ISBN 966-543-127-5.

13. Экономическая теория: курс лекций : для неэкономических специальностей высших учебных заведений / М.З. Ачаповская. – Минск: ФУАинформ, 2010. – 431 с.: ил. - ISBN 978-985-686-822-4: 27770.00.

14. Friedman M. A Program for Monetary Stability. 1960. New York; Fordham University Press. Hetzel R. The Contributions of Milton Friedman to Economics. Economic Quarterly, Volume 93. Number 1 .Winter 2007. [Электронный ресурс]. – URL : <https://archive.org/details/programformoneta0000fric/page/n7/mode/2up> (дата обращения : 25.05.2026).

15. Рейганомика и тэтчеризм. Чикагские рецепты в развивающихся странах. [Электронный ресурс]. – URL : <https://magisteria.ru> (дата обращения : 25.05.2026).

16. Рональд Рейган. [Электронный ресурс]. – URL : [https://ru.wikiquote.org/wiki/%D0%A0%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%B4\\_%D0%A0%D0%B5%D0%B9%D0%B3%D0%B0%D0%BD](https://ru.wikiquote.org/wiki/%D0%A0%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%B4_%D0%A0%D0%B5%D0%B9%D0%B3%D0%B0%D0%BD) (дата обращения : 25.05.2026).

17. Хайек Ф. А. Дорога к рабству / Ф. А. Хайек ; пер. М. Гнедовский. – Москва : Директ-Медиа, 2010. – 220 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=56078> (дата обращения: 04.06.2026). – ISBN 9785998962608. – Текст : электронный.

18. Экономика предложения: условия и факторы. [Электронный ресурс]. – URL : [https://roscongress.ru/materials/ekonomika-predlozheniya-usloviya-i-factory/?ysclid=mpln82s0dn529623231&utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F](https://roscongress.ru/materials/ekonomika-predlozheniya-usloviya-i-factory/?ysclid=mpln82s0dn529623231&utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F) (дата обращения : 29.05.2026).

19. 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]. – URL : <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542?ysclid=mqldvra26f513283991> (дата обращения : 30.05.2026).

*Поступила в редакцию 01.06.2026 г.*

## EVOLUTION OF THE METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF SUPPLY ECONOMICS

*A.A. Kuzheleva*

The article is devoted to the theoretical and methodological study of supply policy. The evolution of the supply economy model is considered in retrospect. The author conducts a comparative analysis of the methodological foundations of classical, Keynesian, neoclassical, and marginalist theories. It is determined that building a domestic conceptual framework based on historical experience will allow for the construction of an effective supply economy model.

**Keywords:** economy, supply economy, new economic model, human, capital, goods, services, land, money, rent, interest rate, price, profit, demand, supply, government regulation of the economy, fiscal policy, monetary policy, production, factors, investment, savings, innovation, macroeconomics, microeconomics, indicators, market, classical school, keynesianism, theory of marginal productivity of factors of production, monetarism, neo-Austrian school, reaganomics, thatcherism.

### LIST OF REFERENCES

1. Dmitrichenko L.I. State regulation of the economy: methodology, theory, evolution of concepts and models: Monograph. – 2nd edition / L.I. Dmitrichenko. Donetsk: PHIL Kirienko S.G., 2023. 224 p. ISBN 966-7904-34-2.

2. Ibragimkhalilova T. V. Institutional business environment in the context of integration of reunified regions into the economy of the Russian Federation / T. V. Ibragimkhalilova, L. Y. Lugovaya // Bulletin of Donetsk National University. Series B. Economics and Law. – 2025. – No. 3. – pp. 77-85. – DOI 10.5281/zenodo.17665133. – EDN RVSKHD.
3. Likhobabin V.K., Razinkova O.A., Sakson M.L., Zhuliabin V.A., Tazhudinova V.V. Analysis of macroeconomic planning "STRATEGY 2020" in the Russian Federation and the results of their implementation // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2021. No. 12-3. pp. 488-496; URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=2026> (date of request: 05/21/2026). DOI: <https://doi.org/10.17513/vaael.2026>
4. Decree of the Government of the Russian Federation dated November 17, 2008 No. 1662-r [Electronic resource]. – URL : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/94365/> (date of access: 05/21/2026).
5. A Treatise on Political Economy / [Text] / Jean Baptiste Say; translated by E. N. Kamenetskaya. Moscow : K. T. Soldatenkov, 1896. 400 p.
6. Say's Law. [electronic resource]. – URL : <https://investfuture.ru/articles/zakon-ceya> (date of access : 05/25/2026).
7. General theory of employment, interest and money [Text] / J. M. Keynes ; [trans. Grebennikov et al.]. Moscow : Biznescom CJSC, 2013. 402 p. ISBN 978-5-91663-155-5.
8. Clark J. B. Distribution of wealth / J. B. Clark; translated by D. Strashunsky and A. Beschinsky; foreword by V. Serebryakov. – Moscow ; Leningrad : Sotsekgiz. Leningr. department, 1934. – 298 p.
9. Ludwig von Mises. Socialism: an economic and sociological analysis. London, 1951. Digest summary by comp. B. A. Lapshov / [INION Russian Academy of Sciences, Corporation "Yuridika"]. Moscow : JSC Publishing House Lada M, 1995. 85 p. ISBN: 978-5-99896-235-6.
10. Mises Ludwig von. My contribution to economic theory. Economic causes of wars / Ludwig von Mises; translated by A. V. Kuryaev. – Moscow : Direct-Media, 2010. – 27 p. – Access mode: – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=56001> (date of request: 06/04/2026). – ISBN 9785998962356. – Text : electronic.
11. Liberalism: translated from English / Mises Ludwig von; trans. Kuryaev A.V.- Chelyabinsk: Socium, 2007. - 332 p.- (Library of GVL: Politics). ISBN 978-5-901901-61-8.
12. Monetary History of the United States, 1867-1960 / M. Friedman, A. Ya. Schwartz ; Ed. by S. L. Udovik ; Scientific ed. by O. V. Manyuta; Translated from English by R. Kosody. – Kiev : Vakler, 2007. – 861 p. – ISBN 966-543-127-5.
13. Economic theory: a course of lectures : for non-economic specialties of higher educational institutions / M.Z. Achapovskaya. – Minsk: FUAinform, 2010. - 431 p.: ill. - ISBN 978-985-686-822-4: 27770.00.
14. Friedman M. A Program for Monetary Stability. 1960. New York; Fordham University Press. Hetzel R. The Contributions of Milton Friedman to Economics. Economic Quarterly, Volume 93. Number 1 .Winter 2007. [electronic resource]. – URL : <https://archive.org/details/programformoneta0000frie/page/n7/mode/2up> (date of request : 05/25/2026).
15. Reaganomics and Thatcherism. Chicago recipes in developing countries. [electronic resource]. – URL : <https://magisteria.ru> (date of address : 05/25/2026).
16. Ronald Reagan. [electronic resource]. – URL : [https://ru.wikiquote.org/wiki/%D0%A0%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%B4\\_%D0%A0%D0%B5%D0%B9%D0%B3%D0%B0%D0%BD](https://ru.wikiquote.org/wiki/%D0%A0%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%B4_%D0%A0%D0%B5%D0%B9%D0%B3%D0%B0%D0%BD) (date of request : 05/25/2026).
17. Hayek, F. A. The road to slavery / F. A. Hayek ; translated by M. Gnedovsky. Moscow : Direct-Media, 2010. 220 p. – Access mode: by subscription. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=56078> (date of request: 06/04/2026). – ISBN 9785998962608. – Text : electronic.
18. Supply-side economics: conditions and factors. [electronic resource]. – URL : [https://roscongress.ru/materials/ekonomika-predlozheniya-usloviya-i-factory/?ysclid=mpIn82s0dn529623231&utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F](https://roscongress.ru/materials/ekonomika-predlozheniya-usloviya-i-factory/?ysclid=mpIn82s0dn529623231&utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F) (accessed : 05/29/2026).
19. Decree of the President of the Russian Federation dated 05/07/2024 No. 309 "On the National Development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036" [Electronic resource]. – URL : <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542?ysclid=mqldvra26f513283991> (accessed : 05/30/2026).

**Кужелева Анна Александровна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк

kuzhelechka@mail.ru

+7-949-391-12-79

ORCID: 0009-0000-9086-7107

**Kuzheleva Anna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Marketing and Logistics

Donetsk State University, city Donetsk

УДК 336.22:340.13

DOI 10.5281/zenodo.20795013

## НАПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ И ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В ПРЕФЕРЕНЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ

© 2026. К.Б. Макаров, М.А. Некрасов

---

В статье рассматриваются направления экономического взаимодействия предприятий сферы услуг и перерабатывающей промышленности, что является важным шагом, направленным на формирование конкурентоспособности предприятий различных отраслей и устойчивости экономики региона в целом. Это особенно актуально в преференциальных условиях, которые были созданы в новых регионах после их вхождения в состав Российской Федерации. Определено также, что социально-экономическая эффективность участия предприятий перерабатывающей промышленности и сферы услуг в экономическом взаимодействии при реализации креативных проектов измеряется на отраслевом уровне с помощью абсолютных и относительных показателей, значения которых за отчетный период и в динамике, позволяют не только установить результативность такого взаимодействия участников, но и выявить резервы роста значений показателей отраслевой рентабельности.

**Ключевые слова:** преференциальные условия, предприятия ритуально-бытового обслуживания предприятия перерабатывающей промышленности.

---

**Постановка проблемы.** В преференциальных условиях, которые были созданы в новых регионах после их вхождения в состав Российской Федерации, очень важно обеспечить устойчивое развитие данных регионов, а для этого ключевым фактором является экономическое взаимодействие между предприятиями различных отраслей. Особенно это актуально для регионов с развитой сферой услуг, а также в условиях восстановления инфраструктуры предприятиями перерабатывающей промышленности, когда интеграция и кооперация играют важную роль. При этом несмотря на наличие благоприятных условий для сотрудничества, в виду недостатка информации о потенциальных партнерах и сложности в установлении эффективных каналов взаимодействия, многие предприятия сталкиваются с серьезными вызовами и не могут сформулировать четкую стратегию сотрудничества. Все это приводит к неэффективному использованию своих ресурсов, потере конкурентоспособности и в целом снижению экономической стабильности всего региона.

**Актуальность темы исследования.** Актуальность исследования региональной стратегии экономического взаимодействия предприятий сферы услуг и предприятий перерабатывающей промышленности в преференциальных условиях объясняется рядом факторов. Во-первых, в условиях глобальных экономических изменений и восстановления новых регионов акцент на сферу услуг и местное производство становится значительным. Во-вторых, улучшить качество оказываемых услуг и выполняемых промышленными предприятиями работ возможно путем эффективного взаимодействия различных секторов экономики, что также позволит сократить издержки и оптимизировать ресурсы. В-третьих, преференциальные условия способствуют привлечению инвестиций и развитию инновационных проектов, что является важным элементом экономического развития региона. В этой связи, разработка и внедрение региональной стратегии экономического взаимодействия предприятий сферы услуг и предприятий перерабатывающей промышленности, является важным шагом,

направленным на формирование конкурентоспособности предприятий различных отраслей и устойчивости экономики региона в целом.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Научные исследования, посвященные проблемам взаимодействия предприятий сферы услуг и промышленных предприятий, включают в себя кластерные подходы и направления стратегического планирования, а также некоторые другие аспекты. Среди ученых, занимавшихся проблемами развития промышленности и региональной экономики, можно отметить А.П. Градова, Т.Е. Казакову, В. Глушкову, О.В. Кузнецову, О.Л. Некрасову, Г.Б. Поляк, В.С. Семенова, Г.Г. Самсоненко, Г.Г. Фатисова, А.Н. Янина [1] и др. В их работах представлены стратегические решения по управлению развитием промышленности, а также изучены пути преодоления диспропорций социально-экономического развития региона, раскрытия потенциала региона и инструментария по регулированию регионального развития.

Так, в работах О.В. Кузнецовой, О.Л. Некрасовой описаны аспекты преференциальных режимов (налоговых, таможенных и административных льгот), которые способствуют привлечению инвестиций, поддержке индустриализации, диверсификации экономики и созданию рабочих мест. Отмечено, что такие режимы могут ускорять социально-экономическое развитие регионов и решать региональные проблемы. Не раскрытыми остаются проблемы исследования долгосрочных трендов и устойчивого взаимодействия между сферой услуг и перерабатывающей промышленностью в преференциальных условиях.

В работах В.С. Семенова, Г.Г. Самсоненко и А.П. Градова отмечается, что развитая сфера услуг может стать стратегическим ресурсом для улучшения экспортной деятельности предприятий перерабатывающей промышленности. Говорится о том, что либерализация и реформирование сферы услуг могут снизить издержки бизнеса и повысить конкурентоспособность экспортёров. При этом не рассматриваются механизмы взаимодействия в рамках продовольственного комплекса.

Результаты исследований процессов экономического взаимодействия отображены в работах В.Л. Квинта [2], А.В. Дубоделова [3], А.С. Хворостяной [4], М.К. Алимуралова, И.З. Чхотуа [5], Н.И. Васильева, Д.М. Мусиевой [6]. Авторами раскрыты вопросы организации и технологии оказания различных услуг в условиях экономического взаимодействия с предприятиями разных отраслей. Вместе с тем, указанными исследователями не раскрыты направления и формы экономического взаимодействия предприятий промышленности и бытового обслуживания, что и является основным направлением данного исследования.

В исследованиях ученых А.В. Дубоделова, Н.И. Васильева и Д.М. Мусиевой рассматриваются вопросы координации между предприятиями пищевой промышленности и сферой общественного питания. Например, в работах рассматривается механизм организационно-экономического взаимодействия предприятий общественного питания в системе продовольственного комплекса региона. Также исследуются проблемы формирования механизма прямого взаимодействия предприятий общественного питания и сельского хозяйства, что косвенно касается перерабатывающей промышленности. Однако, остаются нераскрытыми аспекты оценки эффективности преференциальных режимов в целом, но ещё меньше работ посвящено оценке именно синергетического эффекта от взаимодействия услуг и промышленности в таких условиях. Нет чётких метрик или методик для измерения влияния такого сотрудничества на экономику.

Также следует отметить Государственную программу Донецкой Народной Республики «**Развитие промышленности Донецкой Народной Республики и повышение ее конкурентоспособности**», утвержденную распоряжением Правительства Донецкой Народной Республики от 25 декабря 2025 года №131-3. В Программе закреплены задачи, направленные на модернизацию и техническое перевооружение производственных мощностей промышленных предприятий, создание и развитие производства высокотехнологичной, конкурентоспособной и экспортно-ориентированной продукции и др.

**Гипотеза исследования** заключается в предположении, что преференциальные условия усиливают экономическое взаимодействие между предприятиями сферы услуг и перерабатывающей промышленности, что приводит к повышению их конкурентоспособности, снижению издержек и росту добавленной стоимости продукции за счёт синергии ресурсов, технологий и рыночных возможностей. Таким образом, реализация гипотезы возможна за счет снижения барьеров для сотрудничества, комплементарности ресурсов и компетенций, расширения рынков сбыта и диверсификация продукции, технологической синергии и создания кластерных эффектов.

**Целью исследования** является исследование современных подходов и инструментов формирования стратегии экономического взаимодействия предприятий сферы услуг и перерабатывающей промышленности в преференциальных условиях.

**Материалы и методы исследования.** Для проверки гипотезы исследования, в работе использованы следующие методы: методы анализа для изучения актуальных научных публикаций по вопросу взаимодействия предприятий сферы услуг и перерабатывающей промышленности в контексте региональной экономики. Метод статистического анализа для выявления влияния взаимодействия на экономические показатели регионов, такие как качество предоставляемых услуг, валовый региональный продукт и уровень занятости. Сравнительный анализ для определения предпочтительных условий и зависимости между экономическими результатами и характером взаимодействия между предприятиями различных отраслей.

**Результаты исследования.** Экономическое взаимодействие – это совокупность экономических отношений между предприятиями разных сфер деятельности по поводу осуществления совместными усилиями и ресурсами не запрещенного законодательством направления полезной деятельности, в том числе креативных проектов.

Объявленный Президентом РФ курс на создание экономики замкнутого цикла обусловил трансформационные процессы в структуре промышленного производства путем определения такого самостоятельного вида производственной деятельности как переработка производственных и бытовых отходов. Использование отходов в качестве вторичного сырья получило должное научное внимание, но не имеет обоснованной системности и конкретизации.

В частности, отсутствуют научно-методические подходы к организации доставки специфического «сырья» в места для последующей переработки. Речь идет о нетипичных бытовых отходах в виде трупов домашних животных, прирученных диких животных, бесхозных животных, находящихся в местах массового проживания людей и т.п. Как правило, захоронения мертвых тел животных ведется стихийно их владельцами, работниками служб коммунального хозяйства и предприятий бытового обслуживания.

Причем на долю работников предприятий бытового обслуживания приходится оказание услуг весьма опасного характера, поскольку они имеют дело с телами

животных с разными стадиями разложения, умерших от бешенства или иных болезней, переходящих на людей, то есть ликвидируют очаги заболеваний и летальных исходов.

Деятельность таких предприятий-комбинатов практически не исследована, том числе направление по обеспечению специфическим «сырьем» предприятий по его промышленной переработке. На промышленном уровне различные части мертвых тел животных применяются для вторичного использования в химической промышленности, аграрном секторе, в производстве косметических изделий

Участниками процесса экономического взаимодействия реализации креативного проекта переработки специфических бытовых отходов органического происхождения выступают, во-первых, промышленные предприятия (основные и дополнительные исполнители); во-вторых, предприятия бытового обслуживания (вспомогательные участники).

Следует отметить, что в 2023 году в новых регионах Российской Федерации были созданы преференциальные условия, которые предусматривают налоговые льготы для участников свободной экономической зоны (СЭЗ) (единый социальный взнос на уровне 7,6% в отличие от общепринятых 30%, налоговая ставка по налогу на прибыль организаций, подлежащему зачислению в федеральный бюджет, установлена в размере 0 процентов в отношении прибыли, полученной от реализации инвестиционного проекта в СЭЗ. Эта ставка применяется в течение десяти последовательных налоговых периодов начиная с налогового периода, в котором была получена первая прибыль от реализации инвестиционного проекта в СЭЗ), кроме того установлены также таможенные льготы и создано «единое окно» - Корпорация развития Донбасса, как институт развития позволяющий инвесторам реализовать свои инвестиционные проекты, получая земельные участки и недвижимое имущество разграниченное в собственность Республики без процедуры проведения торгов.

Основываясь на созданных преференциальных условиях, можно выделить направления экономического взаимодействия, участниками которого выступают предприятия промышленной переработки отходов, предприятия перерабатывающей промышленности и предприятия бытового обслуживания, занятые сбором и доставкой специфического «сырья»:

- производственно-технологическое направление;
- научно-исследовательское направление;
- образовательно-просветительское направление.

Первое направление связано с непосредственно переработкой «сырья» и последующим производством продукции в условиях промышленных предприятий и предприятий перерабатывающей промышленности. Деятельность предприятий бытового обслуживания касается сбора «сырья» и доставки в пункты его приема.

Технические возможности осуществления такой переработки предоставляются с помощью механизмов для утилизации трупов животных, выпускаемых российскими производителями – ООО «Завод Автотехнологий», ООО «ИЖТЕЛ», ООО «ЯрСельхозМонтажПроект», ООО «Завод «ПМК Прогресс». Производящиеся на указанных российских предприятиях механизмы вместительны и имеют понятное управление. Сбор и доставку «сырья» для последующей промышленной переработки могут осуществлять специалисты предприятий бытового обслуживания, например, Специального комбината бытового обслуживания «Служба Тюльпан» (г. Донецк, ДНР).

Второе направление касается использования элементов тел мертвых животных для лабораторных, в том числе медицинских исследований для последующей разработки новых видов продукции и новых технологий производства. Предприятия бытового

обслуживания заняты сбором и доставкой опытного материала в производственные лаборатории.

Третье направление характеризует деятельность предприятий-изготовителей учебного и демонстрационного материала для зоологических музеев, кабинетов зоологии. Сбор и доставка материала осуществляется предприятиями бытового обслуживания.

Причиной или основанием (в конечном итоге результатом) экономического взаимодействия выступает образование или наличие экономической заинтересованности участников в организации креативного проекта переработки специфических бытовых отходов органического происхождения.

С учетом технологических особенностей реализации креативного проекта участники объединяются в следующие группы:

- основные производственные исполнители креативного проекта переработки специфических бытовых отходов органического происхождения – промышленные предприятия;

- вспомогательные производственные исполнители – предприятия перерабатывающей промышленности;

- непромышленные исполнители – предприятия бытового обслуживания.

Экономические интересы участников предопределены особенностями дальнейшей полезной реализации результата взаимодействия, то есть креативного проекта переработки специфических бытовых отходов органического происхождения.

С учетом особенностей дальнейшей полезной реализации креативного проекта, сформированы следующие схемы экономического взаимодействия участников:

Схема 1 – Корпоративное объединение участников, которая предусматривает аккумулирование капитала участников путем создания нового юридического лица, деятельность которого связана непосредственно с реализацией на постоянной основе креативного проекта переработки специфических бытовых отходов органического происхождения, для последующего обеспечения регулярного получения доходов от участия в капитале.

Схема 2 – Договорное объединение участников, в соответствии с которой предусматривается заключение хозяйственных договоров между участниками для постоянного или разового получения доходов по результатам полезного использования креативного проекта переработки специфических бытовых отходов органического происхождения.

Схема 3 – Инвестирование, согласно которой, основной исполнитель привлекает инвестиционные ресурсы от иных лиц, тем самым увеличивая число участников креативного проекта. После полезной реализации данного проекта участники получают регулярные (от предоставленных инвестиций), постоянные или разовые доходы.

Схема 4 – Кредитование. Аналогично предыдущей схеме, основной исполнитель привлекает банковский, коммерческий или лизинговый кредит для реализации проекта, тем самым увеличивая число участников. В дальнейшем постоянное или разовое получение доходов от коммерческой эксплуатации проекта сопровождается погашением кредита и процентов по нему (обеспечивает образование доходов коммерческому банку или иному кредитору).

Выбор схемы экономического взаимодействия осуществляется на основе установления степени надежности каждого участника. Индикаторами надежности выступают:

- факты наличия очагов открытой конфронтации с иными участниками;

- факты наличия очагов внутренней (скрытой) конфронтации в самих предприятиях-участниках;
- факты наличия очагов конфронтации с региональным руководством и властью в целом;
- факты наличия негативного участия в креативных проектах;
- факты наличия возможностей ресурсной недостаточности;
- факты нарушений договорной дисциплины.

Наличие условия надежности – то есть отсутствия приведенных фактов оценивается бальным методом (0,165-0,169 баллов), что позволяет определить интегральный показатель надежности участника экономического взаимодействия с помощью предлагаемой формулы [7, с. 216]:

$$NU_{ev} = NU_{ok} + NU_{sk} + NU_{krv} + NU_{npu} + NU_{rn} + NU_{nd}, \quad (1)$$

где  $NU_{ev}$  – интегральный показатель надежности участника экономического взаимодействия при реализации креативного проекта;

$NU_{ok}$  – показатель отсутствия очагов открытой конфронтации с иными участниками экономического взаимодействия (0,169 баллов);

$NU_{sk}$  – показатель отсутствия очагов внутренней (скрытой) конфронтации в самих предприятиях-участниках (0,168 баллов);

$NU_{krv}$  – показатель отсутствия очагов конфронтации с региональным руководством и властью в целом (0,167 баллов);

$NU_{npu}$  – показатель отсутствия фактов негативного участия в креативных проектах (0,166 баллов);

$NU_r$  – показатель отсутствия возможностей ресурсной недостаточности (0,165 баллов);

$NU_v$  – показатель отсутствия нарушений договорной дисциплины (0,165 баллов).

Сумма баллов по всем критериям даёт общий балл, который интерпретируется как уровень соответствия условию, а диапазон 0,165–0,169 соответствует градациям степени выраженности условия (например, очень низкая, низкая, средняя, высокая). Так, значения в диапазоне 0,165–0,169 было установлено в результате калибровки системы и отражает насколько критично для данной задачи отсутствие этого условия.

Надежность участника экономического взаимодействия, является абсолютной, если значение  $NU_{ev}=1$ . Относительная надежность устанавливается, когда  $0,751 \leq NU_{ev} \leq 1$ . Рисковая надежность определяется, когда  $0,501 \leq NU_{ev} \leq 0,751$ . Пониженная надежность предполагает –  $0,164 \leq NU_{ev} \leq 0,501$  [7, с. 216].

Абсолютная надежность всех участников делает возможным реализацию всех четырех схем экономического взаимодействия. Наличие относительно надежного участника исключает реализацию первой схемы. Рисковая надежность участника предполагает реализацию третьей и четвертой схем. Участник с пониженной надежностью обуславливает реализацию только четвертой схемы экономического взаимодействия в процессе эксплуатации креативного проекта.

Оценивание эффективности внедрения предложенных схем экономического взаимодействия, прежде всего, связано с определением возможных или ожидаемых полезных результатов (эффектов) от применения указанных разработок в практике операционной деятельности экономических субъектов отрасли.

На отраслевом уровне предусматривается образование эффекта акселерации, когда получение позитивного результата связано с ускорением темпов его распространения. Чем больше хозяйствующих субъектов отрасли участвует в реализации креативных проектов, тем выше совокупный доход и значение общего показателя отраслевой рентабельности.

На уровне хозяйствующих субъектов главным критерием эффективного экономического взаимодействия следует считать прирост величины ресурсного обеспечения участников приведенных схем. Для предприятий бытового обслуживания – прирост объемов всех видов ресурсов вследствие участия в реализации креативных проектов.

Особенности методических подходов к оцениванию эффективности экономического взаимодействия предприятий перерабатывающей промышленности и сферы услуг сводятся к формированию интегрального внутри- или межотраслевого показателя.

Значение интегрального показателя эффективности экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли(ей) предлагается рассчитывать с помощью формулы:

$$EV_{kro} = (m_i \cdot IS_i) + (\mu \cdot ITS_u) + (m_e \cdot FR_{Se}) + (m_j \cdot KS_j) + (m_a \cdot MRS_a) + (m_y \cdot ZS_y) \quad (2)$$

где  $EV_{kro}$  - интегральный показатель эффективности экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли;

$IS_i$  - показатель наличия институциональной составляющей экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли;

$ITS_u$  - показатель наличия информационно-технологической составляющей экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли;

$FR_{Se}$  - показатель наличия финансово-ресурсной составляющей экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли;

$KS_j$  - показатель наличия кадровой составляющей экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли;

$MRS_a$  - показатель наличия материально-ресурсной составляющей экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли;

$ZS_y$  - показатель наличия цифровой компоненты, составляющей экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли;

$m_i, \mu, e, j, a, y$  – весомость каждой составляющей экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли.

Весомость фактора или нормированная оценка степени воздействия представляет собой отношение оценки в баллах по каждому фактору к сумме всех балльных оценок в %-х. Сумма всех весов должна составлять 100% (табл. 1).

Числовые значения, отображающие наличие составляющих экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли и показатели весомости этих составляющих, определяются с помощью метода экспертных оценок на основе установления степени надежности участников экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли.

Таблица 1

Расчет значений характеристик степени реального воздействия фактора на экономическое взаимодействие (ЭВ) предприятий бытового обслуживания населения (БОН)

Наименование фактора, влияющего на ЭВ предприятий БОН	Экспертная оценка фактора, баллов	Весомость фактора, %	Эффективный потенциал фактора, %	Мощность фактора, %
1. Экономическое и материальное стимулирование ЭВ предприятий БОН	7	25,00	75,00%	18,75
2. Экономическое взаимодействие предприятий БОН между собой и с предприятиями других отраслей в направлении реализации ЭВ	6	21,43	78,57%	16,84
3. Энергосбережение в ЭВ предприятий БОН	5	17,86	82,14%	14,67
4. Техничко-технологическое обеспечение ЭВ предприятий БОН	2	7,14	92,86%	6,63
5. Цифровое и информационное обеспечение ЭВ предприятий БОН	4	14,29	85,71%	12,24
6. Кадровое обеспечение ЭВ предприятий БОН	3	10,71	89,29%	9,57
7. Финансовое обеспечение ЭВ предприятий БОН	1	3,57	96,43%	3,44
Всего	28	100	X	X

Мощность фактора определяется как произведение весомости и эффективного потенциала фактора и характеризует степень реального воздействия фактора на креативное развитие в %-х. Самая большая мощность наблюдается по факторам: 1. Экономическое и материальное стимулирование ИЦР предприятий сферы услуг и 2. Экономическое взаимодействие.

Кроме того, важным показателем, характеризующим эффективность экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли, является социальный эффект, который выражается увеличении числа рабочих мест и общим улучшением условий труда.

**Выводы.** Таким образом, социально-экономическая эффективность участия предприятий перерабатывающей промышленности и сферы услуг в экономическом взаимодействии при реализации креативных проектов измеряется на отраслевом уровне с помощью абсолютных и относительных показателей, значения которых за отчетный период и в динамике, позволяют не только установить результативность такого взаимодействия участников, но и выявить резервы роста значений показателей отраслевой рентабельности. Преференциальные условия, созданные в новых регионах, усиливают экономическое взаимодействие между предприятиями сферы услуг и перерабатывающей промышленности за счет снижения барьеров для сотрудничества с учетом получаемых льгот, комплементарности ресурсов и компетенций, расширения рынков сбыта и диверсификация продукции, технологической синергии и создания кластерных эффектов.

**Научная новизна исследования** заключается в комплексном анализе современного этапа развития предприятий перерабатывающей промышленности и сферы услуг, формирования направлений экономического взаимодействия при реализации проектов креативного развития отрасли с учетом показателей весомости этих составляющих, определяемых с помощью метода экспертных оценок на основе установления степени надежности участников экономического взаимодействия в преференциальных условиях.

**Перспективы дальнейших исследований** направлены на использование представленных в исследовании методических подходов к оцениванию эффективности экономического взаимодействия предприятий перерабатывающей промышленности и сферы услуг, что сводятся к формированию интегрального внутри- или межотраслевого показателя, а также к формированию региональной стратегии в преференциальных условиях.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Некрасова О.Л. Взаимодействие предприятий сферы услуг и промышленности в реализации проектов креативной индустрии. // Цифровизация и внедрение SMART-технологий как факторов устойчивого развития регионов. Монография. / коллектив авторов: Некрасова О.Л., Макаров К.Б., Полшков Ю.Н., Половян А.В., Алиева Е.Ф., Астапова Г.В., Костровец Л.Б., Кретова А.В., Погоржельская Н.В., Фомина М.В., Татаренков Н.И., Андриевская Н.К., Закотнюк М.А., Дзудцова Е.М., Балашов В.Ю., Букулова В.М., Ветрова Е.А., Гальперина Ю.В., Молчанова Е.С., Костина Т.В., Ермолова Е.И. и др. - Донецк, 2025. - С. 193-202. // URL: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries> (дата обращения: 03.05.2026).
2. Квинт В. Л. О реализации стратегии и других документов стратегической значимости // Теория и практика стратегирования: сборник избранных научных статей и материалов VII Международной научно-практической конференции. Кемерово: Кемеровский государственный университет. - 2024. - С. 35–39.
3. Дубоделов А. В. Фундаментальные национальные стратегические тренды формирования конкурентоспособности в сфере строительства промышленных объектов // Стратегирование: теория и практика. - 2025. - Т. 5. - № 2. - С. 240–258. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2025-2-240-258>
4. Хворостяная А. С. Стратегирование суверенитета отечественных брендов легкой промышленности и индустрии моды // Экономическое возрождение России. - 2023. - № 1. - С. 149–162. <https://doi.org/10.37930/1990-9780-2023-1-75-149-162>
5. Алимуратов М. К., Чхотуга И. З. Траектория развития отечественной школы стратегирования: взгляд сквозь время // Стратегирование: теория и практика. - 2024. - Т.4. - №1. - С. 47–54. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-1-47-54>
6. Васильева Н. И., Мусиева Д. М. Основные тренды современных международных экономических отношений в условиях рецессии мирохозяйственного устройства // Вестник Московского университета. Серия 27: Глобалистика и геополитика. - 2024. - № 2. - С. 20–39. <https://elibrary.ru/OEXFGW>
7. Управление бизнесом в цифровой экономике: монография / О.Л.Некрасова, Ю.Н.Полшков, А.В. Половян, Л.И. Дмитриченко [и др.]; под общей редакцией О.Л.Некрасовой; Донецкий государственный университет, Кафедра международного бизнеса и делового администрирования. – Издательство «Перо», Москва, 2023 – 266 с. – С. 216. // URL: [https://donnu.ru/public/facults/kaf/files/УПРАВЛЕНИЕ\\_БИЗНЕСОМ\\_В\\_ЦИФРОВОЙ\\_ЭКОНОМИКЕ\\_2023.pdf?ysclid=mq8fgv4jzd446696445](https://donnu.ru/public/facults/kaf/files/УПРАВЛЕНИЕ_БИЗНЕСОМ_В_ЦИФРОВОЙ_ЭКОНОМИКЕ_2023.pdf?ysclid=mq8fgv4jzd446696445) (дата обращения: 15.05.2026).

*Поступила в редакцию 20.05.2026 г.*

## DIRECTIONS OF ECONOMIC COOPERATION BETWEEN ENTERPRISES OF THE SERVICE SECTOR AND THE PROCESSING INDUSTRY ON PREFERENTIAL TERMS

*K.B. Makarov, M.A. Nekrasov*

The article considers the directions of economic cooperation between enterprises in the service sector and the processing industry, which is an important step aimed at building the competitiveness of enterprises in various industries and the sustainability of the region's economy as a whole. This is especially true in the preferential conditions that have been created in the new regions after their incorporation into the Russian Federation. It is also determined that the socio-economic effectiveness of the participation of enterprises of the processing industry and the service sector in economic cooperation in the implementation of creative projects is measured at the industry level using absolute and relative indicators, the values of which during the reporting period and in dynamics, allow not only to establish the effectiveness of such interaction of participants, but also to identify reserves for the growth of industry profitability indicators.

**Keywords:** preferential conditions, funeral and household service enterprises, processing industry enterprises.

### LIST OF REFERENCES

1. Nekrasova O.L. Interaction of service sector enterprises and industry in the implementation of creative industry projects. // Digitalization and the introduction of SMART technologies as factors of sustainable development of regions. The monograph. / team of authors: Nekrasova O.L., Makarov K.B., Polshkov Yu.N., Polovyan A.V., Alieva E.F., Astapova G.V., Kostrovets L.B., Kretova A.V., Pogorzhelskaya N.V., Fomina M.V., Tatarenkov N.I., Andrievskaya N.K., Zakotnyuk M.A., Dzudtsova E.M., Balashov V.Yu., Bukulova V.M., Vetrova E.A., Galperina Yu.V., Molchanova E.S., Kostina T.V., Ermolova E.I. et al. - Donetsk, 2025. - Pp. 193-202.
2. Kvint V. L. On the implementation of the strategy and other documents of strategic importance // Theory and practice of strategizing: a collection of selected scientific articles and materials of the VII International Scientific and Practical Conference. Kemerovo: Kemerovo State University. 2024. pp. 35-39.
3. Dubodelov A.V. Fundamental national strategic trends in the formation of competitiveness in the construction of industrial facilities // Strategizing: theory and practice. - 2025. - Vol. 5. - No. 2. - pp. 240-258. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2025-2-240-258>
4. Hovorostyanaya A. S. Strategizing the sovereignty of domestic brands of light industry and fashion industry // The economic revival of Russia. - 2023. - No. 1. - pp. 149-162. <https://doi.org/10.37930/1990-9780-2023-1-75-149-162>
5. Alimuradov M. K., Chhotua I. Z. The trajectory of the development of the national school of strategizing: a look through time // Strategizing: theory and practice. - 2024. - Vol. 4. - No. 1. - pp. 47-54. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-1-47-54>
6. Vasilyeva N. I., Musieva D. M. The main trends of modern international economic relations in the context of the recession of the world economic system // Bulletin of the Moscow University. Episode 27: Global Studies and Geopolitics. - 2024. - No. 2. - pp. 20-39. <https://elibrary.ru/OEXFGW>
7. Business management in the digital economy: a monograph / O.L.Nekrasova, Yu.N.Polshkov, A.V. Polovyan, L.I. Dmitrichenko [et al.]; edited by O.L.Nekrasova; Donetsk State University, Department of International Business and Business Administration. – Pero Publishing House, Moscow, 2023 – 266 p. – p. 216. // URL: [https://donnu.ru/public/facults/kaf/files/BUSINESS\\_MANAGEMENT\\_IN\\_DIGITAL\\_ECONOMICE\\_2023.pdf?ysclid=mq8fgv4jzd446696445](https://donnu.ru/public/facults/kaf/files/BUSINESS_MANAGEMENT_IN_DIGITAL_ECONOMICE_2023.pdf?ysclid=mq8fgv4jzd446696445) (accessed: 05/15/2026).

### **Макаров Кирилл Борисович**

ассистент кафедры международного бизнеса и делового администрирования  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк  
makarov.k.b@mail.ru  
+7-949-469-31-71

ORCID: 0009-0000-8828-6370

**Некрасов Максим Артемович**

аспирант кафедры маркетинга и логистики

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк

m\_nekrasov2021@mail.ru

+7-949-346-15-07

ORCID: 0009-0009-0925-6321

**Kirill Makarov**

Assistant Professor at the Department of International Business and Business Administration  
Donetsk State University, city Donetsk

**Nekrasov Maxim**

Postgraduate student of the Department of Marketing and Logistics  
Donetsk State University, city Donetsk

УДК 331

DOI 10.5281/zenodo.20795033

## МЕТОД ОЦЕНКИ ВНЕШНЕГО HR-БРЕНДА ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ИНТЕРНЕТ-МЕТРИК

© 2026. А.Е. Паршуков, Т.И. Баранова, Е.Е. Лиходеева

В статье предлагается метод оценки внешнего HR-бренда организации на основе анализа Интернет-ресурсов на предмет наличия отзывов и оценок, статистики поисковых запросов, обработки данных, последовательного алгоритма расчёта интегрального показателя оценки внешнего бренда работодателя. Расчёт состоит из трёх укрупненных этапов: определение первого показателя - сводная взвешенная оценка на основании отзывов об организации; определение второго показателя - рейтинг на основе анализа запросов о поиске работы в основных поисковых системах; итоговый расчётный третий показатель, определяемый на основе двух предыдущих - общий рейтинг внешнего HR-бренда организации. Автор статьи предлагает эталонные значения, объясняются принципы и основные особенности сбора и обработки данных.

**Ключевые слова:** бренд работодателя; оценка внешнего бренда работодателя; HR-бренд; метод оценки; рейтинг организации.

**Постановка проблемы.** В настоящее время высококвалифицированные специалисты, находящиеся в поиске работы, всё чаще оценивают не только возможности для профессионального развития и условия труда в компании, но и общую репутацию компании как работодателя, её HR-бренд [1, с. 22]. Термин «HR-бренд» имеет множество различных определений, рассмотрим некоторые из них (табл. 1):

Таблица 1

Определения термина «HR-бренд» (составлено авторами)

Авторы	Понятие «HR-бренд»
О.И. Бруковская, Н.А. Осовицкая	- Образ вашей компании как хорошего места работы в глазах всех заинтересованных лиц (нынешние и бывшие сотрудники, кандидаты, клиенты, акционеры и другие). - Набор экономических, профессиональных и психологических выгод, которые получает работник, присоединяясь к вашей компании. - Способ, которым вы формируете идентичность вашего бизнеса, начиная с базовых основ и ценностей, и как вы доносите ее до всех заинтересованных лиц [2, с. 241].
В. Minchington	Имидж организации, как «прекрасного места для работы» в сознании нынешних сотрудников и ключевых заинтересованных сторон на внешнем рынке (активные и пассивные кандидаты, клиенты, потребители и другие заинтересованные стороны) [2, с. 241].
С. Ллойд	Совокупность усилий компании по взаимодействию с существующими и потенциальными сотрудниками, которое делает её привлекательным местом работы, а также активное управление имиджем компании в глазах партнеров, потенциальных сотрудников и т.д [3, с. 333].
Т. Ambler, S. Barrow,	Совокупность функциональных, психологических и экономических преимуществ, предоставляемых работодателем и отождествляемых с ним [4, с. 357].
Р. Е. Мансуров	Комплекс целенаправленных мероприятий по формированию положительного имиджа работодателя с целью постоянного привлечения лучших из лучших специалистов в своей области [5, с. 89].

Таким образом, можно дать общее описание термина HR-бренд – это имидж компании как работодателя, разделяемый её сотрудниками и сторонними людьми. Это внешнее проявление и внутреннее восприятие организации на рынке труда.

HR-бренд разделяют на две компоненты: внутренний и внешний. Внутренний – оценивается посредством различных опросов и характеризует состояние и восприятие ценности компании-работодателя среди действующих сотрудников. Для оценки внешнего HR-бренда используют различные разрозненные метрики, которые показывают значимость репутации компании на том или ином ресурсе, что не даёт понимания картины в целом.

**Актуальность темы исследования.** Наличие метода комплексной оценки внешнего HR-бренда позволит компании объективно измерить свою привлекательность на рынке труда и отслеживать эффективность не только кампаний на отдельных ресурсах, но и общее положение на рынке относительно конкурентов. Если данный метод будет основываться на открытых и доступных источниках (а внешняя оценка так и должна формироваться), то это позволит оперативно корректировать стратегию продвижения. Без четкого алгоритма оценки невозможно отслеживать динамику изменений HR-бренда.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Работа над брендом работодателя иногда воспринимается, как творческий процесс, результат которого сложно поддаётся измерению [5, с. 292]. Тем не менее, при оценке состояния HR-бренда компании используют множество показателей, многие из них достаточно популярны и известны в широкой среде профессионалов, специалистов и ученых [6, с. 90]:

1. Показатели социальной эффективности. Отражают вклад компании в общество, благополучие сотрудников и создание позитивной рабочей среды. Они показывают, насколько HR-бренд способствует достижению социальных целей и укреплению репутации компании как социально ответственного работодателя. К ним относятся:

- индекс удовлетворения потребностей сотрудников предприятия (ESI – employee satisfaction index), позволяет оценить степень корреляции желаний сотрудников и получаемых ими благ;

- индекс рекомендаций работодателя (eNPS - employer Net Promoter Score): этот инструмент отражает насколько персонал готов рекомендовать предприятие как хорошее место работы [7, с. 64];

- оценка степени вовлеченности и лояльности работников.

Расчёт показателей основывается на результатах опроса работников и фокусируются на *качественных* аспектах, связанных с воздействием на людей и общество.

2. Показатели внешней привлекательности HR-бренда (репутации работодателя):

- Отзывы о компании: наблюдение за отзывами о компании на различных платформах, таких как HeadHunter, SuperJob и других профессиональных сайтах [8, с. 98].

- Социальная активность. Отслеживание количества лайков, перепостов и подписчиков, могут определить, растет ли узнаваемость бренда работодателя, и насколько он привлекателен для рынка.

- Участие в рейтингах и наградах: участие в рейтингах лучших работодателей и получение наград и сертификатов может подтвердить репутацию и привлечь внимание кандидатов.

3. Внутренние показатели HR-бренда:

- снижение финансовых затрат на закрытие вакансии;

- уровень текучести персонала [9, с. 773].

4. Показатели подбора персонала:

- количество откликов на вакансию;
- сокращение затрат времени на найм персонала;
- количество ключевых запросов в поисковых системах;
- рейтинг (можно оцениваться разными способами) соискателя;
- доля закрытия вакансий через рефералов (ДЗВР) - показывает, какой процент вакантных должностей был заполнен соискателями по рекомендации действующих сотрудников. Рассчитывается по формуле (1):

$$\text{ДЗВР} = 100\% * \frac{\text{число вакансий, закрытых через рефералов}}{\text{число закрытых вакансий}} \quad (1)$$

Чем выше данный показатель, тем мощнее HR-бренд.

- % отказа от офферов. Данная метрика измеряет количество отклонивших предложение компании о сотрудничестве. Рост этого показателя может свидетельствовать о недостаточно выгодных условиях труда, предлагаемых работодателем, о наличии наиболее привлекательных предложениях на рынке труда.

Отдельно можно проводить анализ карьерной страницы.

- Общее количество просмотров;
- Источник переходов посетителей (люди приходят непосредственно с корпоративной страницы или через социальные сети);
- Продолжительность просмотра страницы;
- Количество выполненных действий;
- Показатель отказов (количество посещений, при которых просматривается только 1 страница).

Существуют также различные качественные показатели.

**Выделение нерешённых проблем.** В рамках данной работе мы обращаем внимание на пробел в управленческих практиках: даже при понимании важности HR-бренда большинство организаций не обладают инструментами для его комплексной оценки и контроля управления развитием. Исследование множества разрозненных показателей создает сложную фрагментированную картину. Особенно важно следить за внешним брендом работодателя, который влияет на репутацию организации не только в контексте трудовых отношений, но и берётся во внимание потенциальными коммерческими партнёрами.

**Гипотеза исследования.** Предполагается, что разработка общего взвешенного показателя, который будет объединять данные любых Интернет-ресурсов с рейтингами компании, учитывая степень важности через разработку весовых коэффициентов и статистику поисковых запросов, позволит руководству компании получать объективную и структурированную оценку состояния внешнего HR-бренда. Это позволит более осознанно планировать мероприятия по его улучшению и эффективно отслеживать общую динамику изменений, ориентируясь на единый индикатор.

**Цель исследования.** В этой связи авторами была поставлена цель – сформировать общий взвешенный показатель рейтинга организации на основе данных с сайтов с отзывами об организациях-работодателях и статистики поисковых запросов. Подобный показатель позволит руководству компании сознательно и структурированно планировать мероприятия по улучшению внешнего HR-бренда и отслеживать общую динамику, фокусируя внимание на одном основном показателе.

**Материалы и методы исследования.** Метод оценки внешнего HR-бренда включает несколько этапов:

1. Формирование сводной взвешенной оценки на основании отзывов об организации (далее Показатель №1).
2. Формирование рейтинга на основе анализа запросов о поиске работы в основных поисковых системах (далее Показатель №2).
3. Объединение данных в общую оценку - рейтинг внешнего HR-бренда организации (далее Показатель №3).

Далее будут описаны этапы, каждому в соответствии будет приведён пример расчёта рейтинга внешнего HR-бренда организации «Британские пекарни» (ООО «Пекарни»), все используемые данные находятся в открытом доступе, тем самым на основе данного метода можно оценить любую организацию, даже конкурента [10].

Стоит отметить, при аналитике данных необходимо обращаться к статистике поисковых запросов, наиболее популярные системы: Яндекс и Google, однако, доля их популярности различается в зависимости от региона, что важно учесть.

**Результаты исследования.** Далее будет излагаться разработанная последовательность расчета общего показателя внешнего HR-бренда на основе серии расчётов. Каждый показатель подробно описывается, объясняются математические зависимости и даются допущения, а также приводится пример оценки реального предприятия на основе открытых данных.

**Показатель №1.** Первый показатель, который анализируется для проведения оценки эффективности внешнего HR-бренда – это рейтинг компании как работодателя. Данная метрика включает в себя комплексную оценку рейтинга работодателя, используя различные источники с учётом их важности для организации, сложности корректировки и весовых коэффициентов.

Рассмотрим технологию расчёта данного показателя (Показатель №1).

1 этап: выявление Интернет-ресурсов, которые содержат отзывы об организации как работодателе, сбор данных: количество отзывов, анализ ресурса, рейтинг.

2 этап: сведение рейтингов к общей системе, выравнивание.

3 этап: определение критериев и расчёт веса источника по каждому критерию.

4 этап: итоговое определение Показателя №1.

Рассмотрим.

*1 этап. Сбор данных с релевантных источников.*

Ищем и определяем источники, которые используются для сбора отзывов об организации. Они могут быть разнородными:

- сайты по поиску работы (HeadHunter, SuperJob, Авито);
- сайты с отзывами о работодателях («О работе», Antijob, Правда сотрудников и т.п.);
- картографические сервисы (Яндекс Карты, 2Гис);
- страницы или сообщества в социальных сетях («Чёрный список работодателей СПб»).

Для Яндекс Карт и 2Гис рекомендуется использовать адрес оцениваемого (чаще всего - головного) офиса компании, изучать отзывы и оценку по данному адресу, чтобы данные не смешивались с отзывами посетителей торговых точек.

#### *Пример*

Компания «Британские Пекарни» использует ограниченное количество ресурсов для размещения вакансий. Основными являются: страница с вакансиями на

официальном сайте, HeadHunter, DreamJob, Finder.Work, поэтому их нужно анализировать в первую очередь.

На официальном сайте есть отзывы только о кафе и пекарнях от посетителей сети. HeadHunter и DreamJob являются рекрутинговыми порталами, которые предоставляют возможность оставлять отзывы о работе в компаниях, данные на этих площадках дублируются, поэтому нужно использовать только один из этих сайтов. На Finder.Work нет отзывов от сотрудников компании, возможно только размещение вакансий.

Другие источники. Сервис Авито компания не использует для размещения вакансий. На сайтах с отзывами от сотрудников о работодателе найдены данные на Job True и «Правда сотрудников». В картографическом сервисе 2Гис отсутствуют отзывы и рейтинг, на Яндекс Картах - есть.

Таким образом, в качестве источников можно использовать: HeadHunter (или DreamJob), «Правда сотрудников», Job True и Яндекс Карты.

С каждого источника собираются данные: количество отзывов, средний рейтинг.

1. HeadHunter – 3,8 из 5 баллов (рис. 1);
2. «Правда сотрудников» – 2 из 5 баллов (рис. 2);
3. Job True – 3,2 из 5 баллов (рис. 3);
4. Яндекс Карты – 4 из 5 баллов (рис. 4).

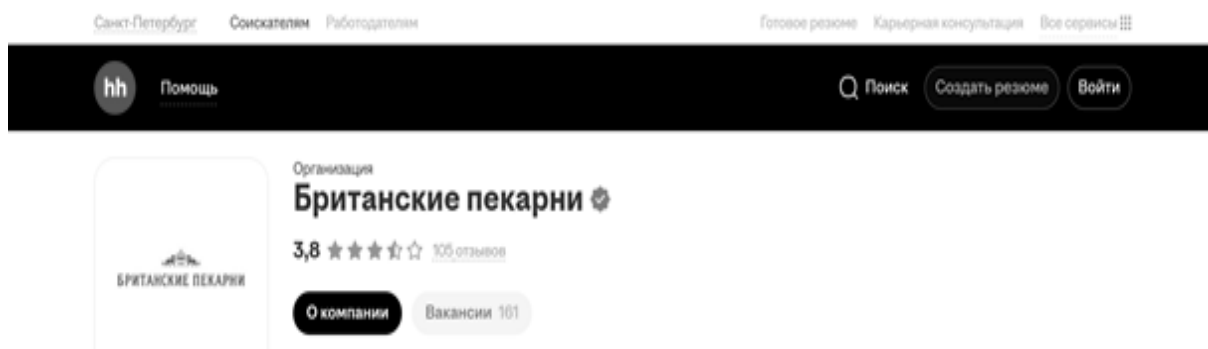


Рис. 1. Рейтинг компании на сайте hh.ru



Рис. 2. Рейтинг компании на сайте pravda-sotrudnikov.ru

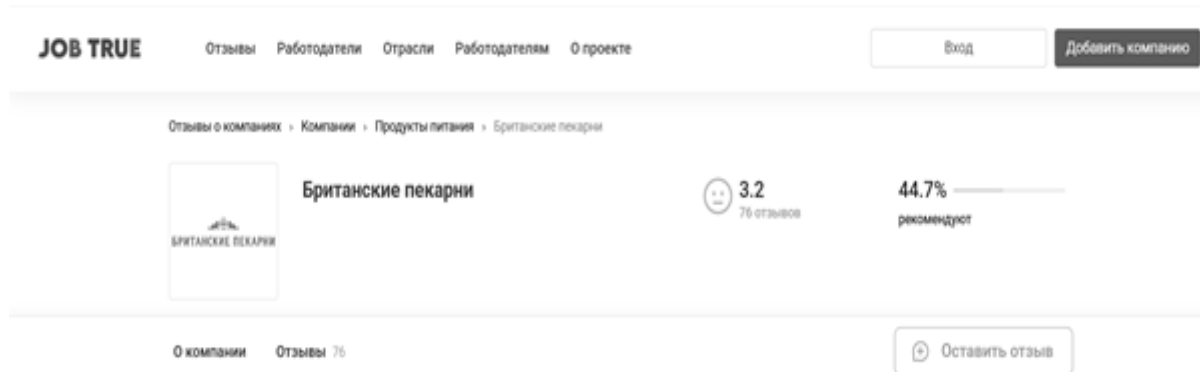


Рис. 3. Рейтинг компании на сайте jobtrue.ru

«Британские пекарни» является частью холдинга «Балтийский хлеб», в связи с чем адреса их головного офиса совпадают: г. Санкт-Петербург, ул. Гатчинская, д. 26. Так как по запросу «Британские пекарни» не было ни одного отзыва и оценки, было принято решение выбрать запрос «Балтийский хлеб» (рис. 4).

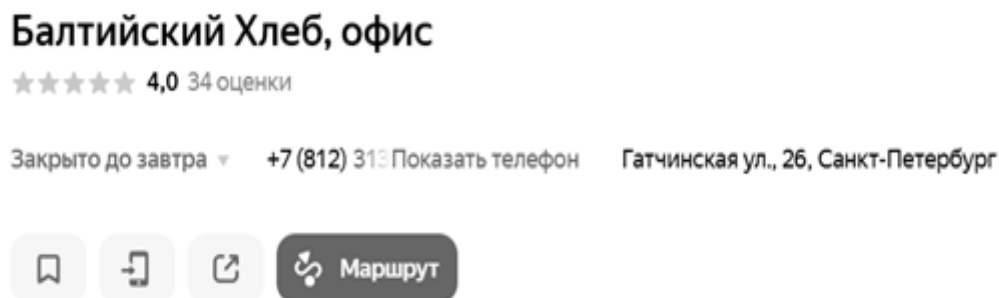


Рис. 4. Рейтинг компании на yandex.ru

Результаты представлены в таблице 2.

Таблица 2

Графа «Источники», «Рейтинг» и «Количество отзывов» (составлено авторами)

Источники	Рейтинг отзывов	Количество отзывов
HeadHunter	3,8	105
«Правда сотрудников»	2	7
Job True	3,2	76
Яндекс Карты	4	34

2 этап. Выравнивание шкалы оценки рейтинга.

Если балльная шкала в источниках разная, то необходимо привести рейтинги к единой шкале измерения.

Это делается простыми математическим операциями. Например, у нас три источника с рейтингом

- №1: от 1 до 7, оценка – 4,8;
- №2: от 1 до 5, оценка – 3,3;
- №3: от 1 до 10, оценка – 7,1.

Цель – сформировать рейтинг на основе пятибалльной шкалы, т.е. от 1 до 5. Тогда источник №2 – в норме. Чтобы свести №1 и №3 к соответствующей шкале необходимо оценку разделить на максимальный балл в текущем рейтинге и умножить на максимальный балл в целевом, например

Нормированный рейтинг источника №1:  $4,8/7 \times 5 = 3,428$ .

Аналогичным образом осуществляются операции и по другим источникам в зависимости от целевой шкалы. В рамках предлагаемого метода авторы рекомендуют использовать шкалу от 1 до 5.

#### *Пример*

Все рейтинги «Британских пекарен» находятся в единой балльной системе (от 1 до 5), поэтому в данном случае ничего делать не требуется, данные не меняются.

*3 этап. Определение критериев, их значимости и общего веса источника.*

Для более объективного определения рейтинга HR-бренда организации на основе отзывов добавим три критерия, характеризующие выбранные источники:

1 критерий – отзывы;

Источники ранжируются по количеству отзывов. Большее количество отзывов повышает доверие к рейтингу.

2 критерий - важность;

Источники ранжируются по месту в поисковой системе на запрос «работа отзыв «название организации»» (выбор системы – экспертное решение, например, в России предпочтительней рассматривать Яндекс, но лучше использовать все ресурсы, в т.ч. Google). Насколько тот или иной источник чаще встречается и предлагается соискателю.

3 критерий - защита от манипуляций.

Любой ли человек может оставить отзыв и оценку или только сотрудник компании (бывший или работающий), нужна ли регистрация, трудно ли удалять отзывы с площадок. Ранжирование по данному критерию осуществляется на основе экспертизы источника.

Когда источники проранжированы необходимо задать вес каждому из них. Баллы должны распределиться между источниками суммарно образуя 100 баллов (процентов) по каждому критерию. Баллы определяются по формуле (2):

$$S_i = \frac{2 \times (N - i + 1)}{N \times (N + 1)} \times 100, \quad (2)$$

где  $S_i$  – вес критерия данного источника,  $i$  – номер источника в рейтинге по данному критерию,  $N$  – количество источников, участвующих в оценке.

- отзывы: больший балл начисляется источнику с большим количеством отзывов.

- важность: чем больше балл, тем важнее данный источник. Отражает степень влияния данной платформы на формирование внешнего HR-бренда компании.

- защита от манипуляций: чем больше балл, тем источник более устойчив к намеренному воздействию.

#### *Пример*

Оцениваем каждый из источников по критериям, определяя его место от 1 до  $N$  (где  $N$  – число источников). В примере результаты получились следующие (табл. 3):

Таблица 3

Оценка выбранных критериев для источников (составлено авторами)

Источники	Критерии		
	Отзывы	Важность	Защита от манипуляций
HeadHunter	4	4	4
«Правда сотрудников»	1	2	1
Job True	3	1	2
Яндекс Карты	2	3	3

Можно использовать следующие основания ранжирования источников по критериям.

- Отзывы показывают влияние источника на рейтинг на основе количества оставленных отзывов. Чем больше отзывов, тем больше балл и наоборот.

- Важность отражает степень влияния выбранной платформы, от места в поиске по запросу «Отзыв работа xxx» (нужно рассматривать доминирующую в регионе поисковую систему).

- Защита от манипуляций характеризует устойчивость рейтинга выбранного источника к возможным манипуляциям, насколько легко можно добавлять и изменять отзывы и рейтинг компании, нужна ли регистрация, легко ли оспорить отзыв и т.п.

Определив вес источника по критериям, можно получить следующий вид (табл. 4).

Таблица 4

Вес критериев (составлено авторами)

Источники	Критерии		
	Отзывы	Важность	Защита от манипуляций
HeadHunter	40%	40%	40%
«Правда сотрудников»	10%	20%	10%
Job True	30%	10%	20%
Яндекс Карты	20%	30%	30%

#### 4 этап. Итоговый расчет Показателя №1.

Итоговая оценка рейтинга работодателя представляет собой сумму всех взвешенных оценок по каждому критерию источников, делённую на количество критериев.

Итоговый показатель оценивается по 5-балльной шкале измерения (табл. 5):

Таблица 5

Значения итоговой оценки рейтинга работодателя (составлено авторами)

Значение показателя (балл)	Пояснение	Меры по улучшению
1	2	3
0 - 2,5	Рейтинг работодателя критически низкий, необходимо принимать экстренные меры	1) Формирование рабочей группы по кризисному управлению HR-брендом. 2) Проведение глубинных интервью с сотрудниками 3) Изменение кадровой политики
2,5 – 3,5	Рейтинг работодателя на удовлетворительном уровне, необходимо принимать меры к улучшению	1) Разработка комплексной программы улучшения репутации работодателя. 2) Проведение внутреннего аудита HR-процессов.

Окончание табл. 5

1	2	3
3,5 - 4,5	Рейтинг работодателя на хорошем уровне, можно совершенствовать.	1) Разработка точечных программ улучшения (работа с отзывами) 2) Совершенствование программы лояльности для сотрудников.
4,5 - 5,0	Рейтинг работодателя в отличном состоянии.	1) Участие в деловых мероприятиях в качестве эксперта. 2) Регулярная публикация контента о корпоративной жизни сотрудников.

Таким образом, итоговое значение рейтинга компании как работодателя может варьироваться от критического до отличного.

### Пример

Для получения итоговой оценки рейтинга работодателя на основе отзывов рассчитываем среднеарифметическую от суммы произведений всех критериев с рейтингом работодателя в источнике (табл. 6).

Таблица 6

Взвешенные значения рейтинга компании из разных источников (составлено авторами)

Источники	Рейтинг отзывов	Критерии		
		Отзывы	Важность	Защита от манипуляций
HeadHunter	3,8	40%	40%	40%
«Правда сотрудников»	2	10%	20%	10%
Job True	3,2	30%	10%	20%
Яндекс Карты	4	20%	30%	30%
Средневзвешенная, всего	-	3,48	3,44	3,56

Итого, средневзвешенный рейтинг по критерию отзывы по всем источникам составляет – 3,48, по важности – 3,44, по защите от манипуляций – 3,56. Среднеарифметический рейтинг организации на основании всех критериев составляет – 3,493 баллов.

Согласно значениям итоговой оценки рейтинга компании как работодателя данный показатель у компании находится на удовлетворительном уровне (см. таблицу 5).

**Показатель №2.** Второй показатель – количество ключевых запросов в поисковых системах. Для расчёта используется метод группировки данных по категориям интереса с учетом региональных коэффициентов.

Расчет данной метрики состоит из трех этапов:

*1 этап. Сбор данных.*

Определяются поисковые системы, которые будут использоваться для анализа (рассматриваем Яндекс и Google). Затем выбирается ключевой поисковой запрос, который важен для компании как для работодателя, общий целевой запрос и временной период для анализа.

Диапазон показателей устанавливается на основе анализа данных, который проводится при помощи сервиса Яндекс Вордстат и Google Trends.

Отметим, что для каждой платформы важно определить весовой коэффициент, сумма которых должна равняться 1. Использование такого коэффициента нужно, так как в разных странах доминирует своя поисковая система. Для определения веса поисковой системы рекомендуется использовать её долю в общем поисковом запросе по всем системам.

### 2 этап. Определение категории интереса.

Категории интереса разделяются на пять уровней: от очень низкого интереса до очень высокого интереса. Они определяются путём вычисления процента запросов каждого источника от максимального количества общего целевого запроса за год (табл. 7). После определения процента ключевых запросов от максимального числа общего целевого запроса каждому источнику в соответствии с таблицей 7 начисляется определенный балл по уровню интереса.

Таблица 7

Значения уровня интереса (составлено авторами)

Уровень интереса	% от максимума	Баллы
Очень низкий интерес	0 - 5	1
Низкий интерес	5 - 10	2
Средний интерес	10 - 15	3
Высокий интерес	15 - 20	4
Очень высокий интерес	20 +	5

### 3 этап. Расчет общего показателя.

После второго этапа необходимо рассчитать итоговый показатель.

Для приведения данных к единой шкале оценки используется формула (3):

$$\text{Итоговый балл} = (\text{Балл}_{\text{Янд}} * K_{\text{Янд}}) + (\text{Балл}_{\text{Google}} * K_{\text{Google}}), \quad (3)$$

где Итоговый балл – итоговый показатель расчета количества ключевых запросов, балл; Балл<sub>Янд</sub> – балл, начисленный системе Яндекс в соответствии со значением уровня интереса; K<sub>Янд</sub> – коэффициент системы Яндекс; Балл<sub>Google</sub> – балл, начисленный системе Google в соответствии со значением уровня интереса; K<sub>Google</sub> – коэффициент системы Google.

Такой метод преобразует абсолютное значение запросов во взвешенные значения, что позволяет получить более объективную оценку, учитывающую особенности поисковых систем.

Таким образом, данный метод не требует ежемесячного расчета баллов, но при этом отражает реальное поведение аудитории в соответствии с региональной спецификой.

Пятибалльная система упрощает анализ данных и делает результаты наглядными и нужны для выполнения расчёта.

### Пример

Рассчитаем количество ключевых запросов в поисковых системах. Для анализа выбраны поисковые системы Яндекс и Google и их сервисы Яндекс Вордстат и Google Trends.

Ключевым запросом для компании является «Британские пекарни вакансии», а общим целевым запросом выбираем «вакансии в пекарне СПб (РЕГИОН)».

Таким образом, важно сравнить количество людей, ищущих работу в пекарнях в Санкт-Петербурге в целом и конкретно в выбранной компании. Устанавливаем количество запросов (табл.8):

Таблица 8

Количество запросов (ключевого и общего) за год (составлено авторами)		
Источники	Ключевой	Общий
Яндекс Вордстат	1183	1996
Google Trends	156	100
Всего	1339	2096

Согласно долям поисковых систем в общем запросе, определим коэффициенты влияния как Яндекс – 0,95 (1196 от 2096), Google – 0,05 (100 от 2096).

Определим процент запросов от максимального количества общего запроса и начислим балл в соответствии с таблицей 7, результаты далее (табл. 9).

Таблица 9

Определение рейтинга поисковой системы (составлено автором)				
Источники	Ключевой запрос	Общий запрос	Ключевых запросов от общего количества всех запросов, %	Балл
Яндекс Вордстат	1183	1996	56,4	5
Google Trends	156	100	7,4	2
Всего	1339	2096	-	-

Используя коэффициенты, рассчитаем итоговое значение (табл.10).

Таблица 10

Расчет итогового значения (составлено автором)						
Источники	Ключевой	Общий	% от общего количества	Балл	Коэффициент	Итого, всего
Яндекс Вордстат	1183	1996	56,4	5	0,95	4,85
Google Trends	156	100	7,4	2	0,05	
Итого	1339	2096	-	-	-	

Итоговый рейтинг компании на основе статистики поисковых запросов с учетом регионального коэффициента составляет 4,85.

**Показатель №3.** После вычисления рейтинга компании как работодателя и количества ключевых запросов необходимо рассчитать итоговую оценку внешнего HR-бренда. Для этого необходимо использовать интегральный показатель. Он определяется умножением двух предыдущих показателей. Поскольку оба показателя оцениваются по пятибалльной системе, итоговая оценка будет находиться в диапазоне от 1 до 25 баллов. Полученное значение позволит определить статус организации как работодателя на рынке труда на основе интернет-метрик (табл. 11).

*Пример*

Рассчитаем интегральный показатель оценки эффективности внешнего HR-бренда компании, Показатель №1 составляет 3,493, Показатель №2 – 4,85, тогда:

$$3,493 * 4,85 = 16,941$$

Таким образом, согласно таблице 4 итоговая оценка HR-бренда составляет находится в пределах от 15 до 20 баллов - HR-бренд на уровне выше среднего, значит компания хорошо зарекомендовала себя на рынке, однако, уступает лидерам, важно обратить внимание на текущие инструменты развития бренда. Теоретически возможно получение значения меньше 1, в большинстве случаев это значит отсутствие отзывов, т.е. бренд работодателя отсутствует.

Таблица 11

Значения итоговой оценки внешнего HR-бренда (*составлено авторами*)

Значение показателя (балл)	Пояснение	Меры по улучшению
1 - 5	HR-бренд на критически низком уровне	1) Провести пересмотр EVP, ребрендинг HR-стратегии. 2) Нанять внешних консультантов для аудита.
5 – 10	HR-бренд на низком уровне	1) Пересмотреть условия труда и систему мотивации, социальный пакет. 2) Наладить сотрудничество с университетами, стажировки, конкурсы для привлечения внимания.
10 - 15	HR-бренд на удовлетворительном уровне.	1) Работать с негативными отзывами, отвечать на них, просить действующих сотрудников оставить отзывы. 2) Расширить программы обучения, повышения квалификации для повышения вовлеченности и возможности карьерного роста.
15 - 20	HR-бренд на уровне выше среднего.	1) Совершенствовать описание вакансий, используя ключевые запросы. 2) Расширять присутствие в различных сообществах и сайтах.
20 - 25	Лидер рынка	1) Продолжать развивать медиа-рекламу. 2) Внедрять инновации.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Таким образом, представленный метод анализа рейтинга компании как работодателя состоит из комплексного учета данных из открытых источников с применением системы взвешенных показателей. Результаты расчета позволяют не только определить текущее положение компании на рынке, но и спланировать направления для совершенствования репутации (переходя от общей оценки к формирующим её показателям и ресурсам).

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** Этот гибкий метод и позволяет адаптировать параметры индивидуально под компанию. Отслеживание показателя позволит оперативно выявлять отклонения по важным направлениям продвижения и вовремя реагировать на них. Кроме того, возможности использования данного метода доступны для компании любого масштаба и любой сферы деятельности. Преимущество данного метода также в стремление к объективизации данных на основе сортировки источников данных по приоритетности, в тоже время

данная оценка может быть управляемой, а ранжирование источников по различным критериям по сути является конструктором, элементы в котором (критерии) могут заменить и дополнить специалисты по оценке HR-бренда. Также данный метод не требует специальных знаний и подготовки, что позволит провести оценку репутации работодателя и рядовым работникам.

**Перспективы дальнейших исследований в данном направлении.** В тоже время есть ряд ограничений – необходимость обновлять статистику, периодически пересматривать коэффициенты поисковых систем. Возможно автоматизировать сбор данных посредством ИИ, что позволит создать информативный дашборд (визуализированная панель показателей) по ключевым показателям и общему интегральному показателю, такое техническое решение нивелирует отрицательные моменты.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Дурович А.П., Гришко Н.И. Бренд работодателя как инструмент привлечения, вовлечения и удержания конкурентоспособного персонала // Труд. Профсоюзы. Общество. 2024. № 2 (84). С. 22–29.
2. Думнов В. Б. HR-бренд: понятие, основные элементы // XI Дыльновские чтения «Социология и общество: социальные процессы, факторы и механизмы развития»: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Саратов: Издательство «Саратовский источник», 2024. – С. 240–244.
3. Ключевская И.С. К вопросу об HR-бренде работодателя // Вестник Академии управления и производства. 2023. № 1. С. 332–340.
4. Шерне А.С. HR-бренд и имидж работодателя: в чем разница? // Гуманитарные технологии в современном мире: сборник статей XII Международной научно-практической конференции, памяти главного редактора научного журнала «Современная коммуникативистика», профессора Оскара Яковлевича Гойхмана. – Калининград: ООО «Ра Полиграфичъ», 2024. – С. 357–359.
5. Токарева А.Д., Волохова С.Г. Оценка эффективности HR-бренда // Управление человеческими ресурсами: теория, практика, перспективы: сборник научных трудов XVIII Сибирского кадрового форума. – Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2025. – С. 292–304.
6. Миронова И. И., Сергиенко А. С. Методические подходы к исследованию HR-бренда компании // Журнал «У». Экономика. Управление. Финансы. 2024. № 3 (37). С. 88–93.
7. Лизовская В.В. Основные показатели количественной оценки работ по брендингу работодателя // Экономика и парадигма нового времени. 2025. № 3 (36). С. 62–66.
8. Матвеева И. В. Сравнительный анализ методик оценки сформированности HR-бренда организации // Инновационные стратегии управления человеческими ресурсами: сборник научных трудов VII Всероссийской научно-практической конференции. – Самара: Издательство «Самарама», 2024. – С. 95–101.
9. Царева Н.А. Методики исследования бренда работодателя и его влияния на кадровый потенциал компании // Естественно-гуманитарные исследования. 2025. № 5 (61). С. 771–777.
10. Кондитерская в Санкт-Петербурге, узнать цены в кондитерской "Британские пекарни" СПб: официальный сайт. – Санкт-Петербург, 1997-2026. – URL: <https://british-bakery.ru/>.

*Поступила в редакцию 19.04.2026 г.*

### METHOD FOR ASSESSING THE EXTERNAL HR BRAND BASED ON THE ANALYSIS OF INTERNET METRICS

*A.E. Parshukov, T.I. Baranova, E.E. Likhodedova*

The article presents a method for assessing the external HR brand of an organization based on the analysis of online sources including the presence of reviews and ratings, search query statistics, data processing and a

sequential algorithm for calculating an integral indicator of the of the external employer brand assessment. The calculation comprises three aggregated stages: the determination of the first indicator, defined as a composite weighted score based on reviews about the organization; the determination of the second indicator, defined as a ranking derived from the analysis of job search queries in major search engines; and the final calculated third indicator, established on the basis of the preceding two, representing the overall ranking of the organization's external HR brand. The article proposes reference values and explains the principles and key features of data collection and processing.

**Keywords:** employer brand; external employer brand assessment; HR brand; assessment method; organization ranking.

#### LIST OF REFERENCES

1. Durovich A.P., Grishko N.I. Employer Brand as a Tool for Attracting, Engaging, and Retaining Competitive Personnel // *Trud. Profsoyuzy. Obshchestvo*. 2024. No. 2 (84). Pp. 22–29.
2. Dumnov V.B. HR Brand: Concept and Key Elements // *Proceedings of the XI Dyl'ovskie Chteniya «Sociology and Society: Social Processes, Factors, and Mechanisms of Development»*. Saratov: Saratovskiy Istechnik, 2024. Pp. 240–244.
3. Klyuchevskaya I.S. On the Issue of Employer HR Brand // *Bulletin of the Academy of Management and Production*. 2023. No. 1. Pp. 332–340.
4. Sherne A.S. HR Brand and Employer Image: What Is the Difference? // *Humanitarian Technologies in the Modern World: Proceedings of the XII International Scientific and Practical Conference in Memory of Professor Oskar Yakovlevich Goykhman*. Kaliningrad: RA Poligrafyich, 2024. Pp. 357–359.
5. Tokareva A.D., Volokhova S.G. Evaluation of HR Brand Effectiveness // *Human Resource Management: Theory, Practice, Prospects: Proceedings of the XVIII Siberian HR Forum*. Novosibirsk: Novosibirsk State University of Economics and Management «NINH», 2025. Pp. 292–304.
6. Mironova I.I., Sergienko A.S. Methodological Approaches to Researching a Company's HR Brand // *Journal «U». Economics. Management. Finance*. 2024. No. 3 (37). Pp. 88–93.
7. Lizovskaya V.V. Key Indicators for Quantitative Assessment of Employer Branding Work // *Economics and the Paradigm of the New Time*. 2025. No. 3 (36). Pp. 62–66.
8. Matveeva I.V. Comparative Analysis of Methods for Assessing the Formation Level of an Organization's HR Brand // *Innovative Strategies for Human Resource Management: Proceedings of the VII All-Russian Scientific and Practical Conference*. Samara: Samarama, 2024. Pp. 95–101.
9. Tsareva N.A. Research Methods for Employer Brand and Its Impact on a Company's Human Resources Potential // *Natural and Humanitarian Studies*. 2025. No. 5 (61). Pp. 771–777.
10. Confectionery in St. Petersburg, check prices at the «British Bakeries» confectionery, St. Petersburg: official website [Internet]. – St. Petersburg, 1997–2026. – URL: <https://british-bakery.ru/>.

#### **Паршуков Алексей Евгеньевич**

кандидат экономических наук, доцент, доцент Высшей школы государственного управления

ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»,  
РФ, г. Санкт-Петербург

[parshukov\\_ae@spbstu.ru](mailto:parshukov_ae@spbstu.ru)

+7-904-512-10-26

ORCID: 0000-0002-2010-1269

#### **Баранова Татьяна Игоревна**

ассистент Высшей школы государственного управления

ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»,  
РФ, г. Санкт-Петербург

[tatisoul1989@gmail.com](mailto:tatisoul1989@gmail.com)

+7-911-217-12-88

ORCID: 0000-0001-8919-9885

**Лиходедова Екатерина Евгеньевна**

магистрант общепрофессиональной программы магистратуры 38.04.03\_01 Управление человеческим капиталом предприятия

ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»,  
РФ, г. Санкт-Петербург

likhodedova02@mail.ru

+7-918-470-30-50

ORCID: 0009-0008-7406-2542

**Parshukov Aleksey**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, city Saint Petersburg

**Baranova Tatiana**

Assistant Graduate School of Public Administration

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, city Saint Petersburg

**Likhodedova Ekaterina**

Student

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, city Saint Petersburg

УДК 336.77:330.342.24:331.101.262

DOI 10.5281/zenodo.20795053

## РИСК ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ДЕФОЛТОВ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ КАК ИНДИКАТОР УСТОЙЧИВОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ

© 2026. В.В. Петрушевская, А.В. Саенко

В статье анализируется рост дефолтов населения и корпоративного сектора РФ как индикатор дисбаланса в триаде «человек – экономика – технологии». Выявлены системные уязвимости: долговая спираль, эффект «долговых ловушек», лаговое влияние ключевой ставки, переход от штучных к массовым мелким дефолтам. Показано, что цифровизация кредитных отношений без антропологического сопровождения усиливает риск эрозии человеческого капитала. В ходе исследования выявлена трансформация дефолтного риска, обоснована необходимость проактивной политики сохранения человеческого капитала через социальные ковенанты, фонды страхования и поведенческое финансовое просвещение. Обоснована необходимость перехода от реактивного управления проблемной задолженностью к проактивной политике сохранения человеческого капитала. Особое внимание уделено лаговому влиянию ключевой ставки и рискам, связанным с цифровизацией кредитных отношений.

**Ключевые слова:** дефолт; риск; человеческий капитал; цифровизация; долговая нагрузка; кредитный риск; цифровые финансовые активы; постиндустриальное общество; экономика знаний.

**Постановка проблемы.** Человечество в своем развитии и культурном возрождении движется по спирали и достигло на данном этапе уровня обеспечения своего существования, который воспринимается как «антропо-социо-технологический мир», например мнение [1], или как «постиндустриальное общество», например мнение [2]. По своей сути это варианты разработки теорий развития мира. И в том и другом варианте предлагаемых теорий траверса развития человека совпадает и благодаря модели единства систем человека, экономики и технологий общество устремляется к реализации принципов интеллектуальной экономики, обеспечивая, тем самым, движение новых пластов культурного возрождения отношений. Естественным в этих отношениях является то, что человек в такой модели остается главным источником и критерием конкурентоспособности, а, следовательно, и двигателем развития [3].

Однако именно эта высокая степень интеграции, цифровизации и ориентации на человеческий капитал порождает и обратную сторону прогресса – системные уязвимости, связанные с перекредитованием населения и бизнеса, разрывом между доходами и обязательствами в условиях технологической турбулентности. В связи с этим особую актуальность приобретает анализ риска повышения уровня дефолтов в Российской Федерации как индикатора устойчивости национальной модели «человек – экономика – технологии» перед лицом циклических кризисных явлений.

**Актуальность темы исследования.** В рамках обозначенной модели единства систем человека, экономики и технологий, где человек одновременно выступает и носителем человеческого капитала, и конечным бенефициаром экономических процессов, формируется внутреннее противоречие. Оно заключается в том, что реализация принципов интеллектуальной экономики, требующая непрерывного опережающего инвестирования в образование, цифровую грамотность, здоровье и мобильность индивида, всё чаще осуществляется за счёт заёмных средств. Как справедливо отмечено в исследовании [4], переход к модели «экономики знаний» в

России сопровождается ростом потребительского и ипотечного кредитования, что при недостаточном росте реальных располагаемых доходов создаёт эффект «долговой спирали». Тем самым человек, оставаясь главным источником конкурентоспособности, превращается одновременно и в главного заёмщика, несущего риск дефолта не только перед финансовыми институтами, но и перед собственной социальной перспективой.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблема риска дефолтов в контексте трансформации человеческого капитала и цифровизации экономики находится на стыке экономики, финансового риск-менеджмента и философии. В работах российских и зарубежных учёных затрагивается широкий спектр вопросов – от макротеорий постиндустриального развития до конкретных механизмов кредитного поведения домохозяйств.

Мега-проекты перехода к «антропо-социо-технологическому миру» Д.А. Цуркан и Е.А. Евстифеева [1] проанализировали с учётом риск-факторов потери человеческого капитала в цифровой среде. Как бы в продолжение их исследований публикация Ю.В. Олейникова [2] охватывает ещё один ракурс – сингулярность постиндустриального общества. При этом автор [2] идёт несколько дальше, оценивая долгосрочные траектории развития экономики знаний. Автору данной статьи ближе общие подходы к триаде «человек – экономика – технологии», предложенные Д. Беллом [6], которые позволяют исследовать влияние циклических кризисов ожиданий и доверия на устойчивость национальной модели. Такой взгляд находится в определённой близости к идеям С.Ю. Глазьева [7], анализирующего нарушение пропорций между денежной массой и товарным покрытием в условиях технологической модернизации. Следующим шагом может быть оценка эмпирических индикаторов долговой нагрузки и их связи с дефолтностью, что в определённой мере выполнено в исследовании НИУ ВШЭ «Индекс экономического настроения» [4], учитывающем эффект «долговой спирали» при переходе к модели «экономики знаний» в России.

Интересны также проектные подходы к страхованию человеческого капитала и социальным ковенантам, которые выработала Н.Ю. Блиничкина [14] в рамках анализа цифрового неравенства. Д. Белл [6] прогнозирует глобальные тенденции кризисов доверия в постиндустриальном обществе, однако для Российской Федерации наложение технологической турбулентности и высокой доли неформальной занятости создаёт специфические «долговые ловушки». Зарубежный опыт (применительно к теориям постиндустриального перехода) проанализирован в его работах и интерпретирован Ю.В. Олейниковым [2] с формированием перспектив интеллектуальной экономики.

**Выделение нерешённых проблем.** Для заявленной проблематики результаты, полученные в работах [1-7; 14-15], являются значимыми и своевременными. Большинство сформулированных идей идут от общего к частному (от макротеорий к отдельным риск-факторам), поэтому имеет смысл провести исследование в обратном порядке, подвергнув аналитике массовые статистические данные о дефолтах домохозяйств и малых эмитентов за последние годы и обобщив выводы до масштабов системного дисбаланса в триаде «человек–экономика–технологии». В отличие от результатов [2; 4; 6; 7; 14], предполагается задействовать эконометрическое моделирование по отношению к прогнозированию вероятности дефолта на основе параметров цифровой активности индивида (частота использования онлайн-банка, паттерны покупок, образовательный трекинг), что в рассмотренных публикациях отсутствует.

**Гипотеза исследования** заключается в предположении о том, что рост уровня дефолтов в Российской Федерации является не просто циклическим финансовым

явлением, а системным индикатором дисбаланса в триаде «человек – экономика – технологии», который при цифровизации без антропологического сопровождения ведёт к эрозии человеческого капитала и требует перехода от реактивного управления задолженностью к проактивной политике сохранения человеческого капитала.

**Целью исследования** является анализ риска повышения уровня дефолтов населения и корпоративного сектора Российской Федерации как индикатора устойчивости национальной модели «человек – экономика – технологии»; выявление системных дисбалансов, обусловленных цифровизацией кредитных отношений, долговой спиралью и лаговыми эффектами денежно-кредитной политики.

**Материалы и методы исследования.** Эмпирическую базу составили статистические данные Банка России [5] по показателю долговой нагрузки и просроченной задолженности, аналитические обзоры дефолтов эмитентов за 2024–2026 годы, опубликованные Альфа-Банком [9], SMART LAB [10-12] и РБК [13], позволяющие зафиксировать переход от штучных к массовым кредитным событиям, а также официальные показатели долговой нагрузки и просроченной задолженности по потребительским кредитам.

В работе использованы методы статистического обобщения и структурного анализа для обработки динамических рядов дефолтов и показателей долговой нагрузки; сравнительный метод при сопоставлении различных фаз дефолтного цикла; логический и системный анализ для идентификации причинно-следственных связей между ростом закредитованности, технологической турбулентностью и эрозией человеческого капитала; а также метод теоретического моделирования при обосновании проактивной политики сохранения человеческого капитала. Исследование выполнено в рамках междисциплинарного подхода, интегрирующего экономическую теорию, риск-менеджмент и философско-антропологическую концепцию антропо-социотехнологического мира.

**Результаты исследования.** Культурное возрождение отношений, о котором говорилось ранее, предполагает переход от потребительской модели к ценностно-ориентированной экономике, где мериллом успеха становится не объём накопленных благ, а качество человеческого капитала. Однако статистика последних лет свидетельствует об обратном: уровень закредитованности населения РФ достиг исторического максимума. По данным Банка России, на начало 2025 года показатель долговой нагрузки (ПДН) по потребительским кредитам превысил 50% у трети заёмщиков, а доля просроченной задолженности свыше 90 дней устойчиво растёт, приближаясь к 11% в сегменте необеспеченных ссуд [5, с. 6]. Этот тренд есть не что иное, как материальное выражение конфликта между спиралевидным движением человечества к новому технологическому укладу и инерцией старых институциональных форм распределения доходов.

Если рассматривать дефолт не только как юридический факт неисполнения обязательств, но и как социально-психологический феномен, то его рост сигнализирует о глубинном рассогласовании в триаде «человек – экономика – технологии». В цифровой среде, где кредитные решения принимаются на основе алгоритмического скоринга, а взаимодействие с банками опосредовано интерфейсами, исчезает традиционный механизм персональной ответственности, основанный на доверии и репутации. Риск-факторы потери человеческого капитала в цифровом мире включают в себя не только экономическую уязвимость, но и эрозию рефлексивного контроля над собственным финансовым поведением [1, с. 174].

Российская специфика заключается в наложении двух гетерогенных процессов: с одной стороны, завершение перехода к постиндустриальной модели (рост сектора услуг, платформенная занятость, удалённый труд) повышает автономию индивида и его ответственность за собственное благосостояние; с другой – сохраняется высокая доля неформальных и неустойчивых форм занятости, где доходы заёмщика не поддаются точной верификации. В такой ситуации алгоритмы риск-менеджмента кредитных организаций, построенные на ретроспективных данных, систематически недооценивают вероятность дефолта, особенно в периоды экономических шоков (например, при волатильности курса рубля или ужесточении денежно-кредитной политики).

Д. Белл в своей теории постиндустриального общества отмечал, что переход от производства товаров к производству услуг и информации не отменяет циклических кризисов, но придаёт им новую форму – кризисов ожиданий и доверия [6]. Именно такой кризис наблюдается сегодня: при относительно низком уровне безработицы (2,6% на начало 2025 года) и продолжающейся цифровизации финансового сектора риск дефолтов растёт из-за разрыва между декларируемой моделью интеллектуальной экономики и реальной структурой доходов населения. Домохозяйства вынуждены прибегать к кредитам не для инвестиций в человеческий капитал (образование, здоровье, переквалификацию), а для покрытия текущих потребительских нужд в условиях, когда рост цен опережает рост заработных плат.

Развитие по спирали предполагает возврат к, казалось бы, пройденным проблемам, но на новом витке. В данном случае ставится положение о возвращении долгового кризиса физических лиц, который в индустриальную эпоху был характерен преимущественно для развивающихся экономик, а сегодня проявляется и в сегменте цифровых, «продвинутых» заёмщиков. Согласно исследованию С.Ю. Глазьева, нарушение пропорций между денежной массой и товарным покрытием в условиях технологической модернизации приводит к тому, что кредитные ресурсы направляются не в инвестиции, а в спекулятивные и потребительские сегменты, формируя пузыри на рынке необеспеченного кредитования [7].

Для Российской Федерации можно выделить три специфических структурных фактора, усиливающих риск повышения уровня дефолтов:

*Первый фактор* – демографическая волна и возрастная структура задолженности. Наиболее активно кредитующаяся возрастная когорта 25–40 лет, которая составляет ядро человеческого капитала (наиболее мобильная, образованная, активная в цифровой сфере часть населения), одновременно несёт максимальную долговую нагрузку. Дефолт в этой группе ведёт к необратимой потере человеческого капитала: снижению трудовой мобильности, отказу от повышения квалификации, ухудшению психического здоровья.

*Второй фактор* – региональная дифференциация. В моногородах и депрессивных регионах (например, в ряде субъектов Северо-Западного и Дальневосточного федеральных округов) уровень закредитованности в 1,5–2 раза выше, чем в агломерациях-миллионниках, при одновременном снижении доступности банковских процедур реструктуризации [8, с. 214]. Это создаёт эффект «долговых ловушек», когда человек, даже сохраняя формальную занятость, оказывается в ситуации перманентного дефолта, выпадая из системы экономических отношений.

*Третий фактор* – технологический разрыв в процедурах взыскания и банкротства. Внедрение автоматизированных систем взыскания и упрощённых процедур внесудебного банкротства, с одной стороны, облегчает выход из долговой ямы, с другой – снижает порог «морального риска», стимулируя стратегии намеренного дефолта среди части заёмщиков. Следовательно, следует отметить, что цифровая анонимность и

автоматизация штрафных санкций разрушают традиционные механизмы социальной ответственности, переводя риск дефолта из плоскости личной трагедии в разряд статистически ожидаемого события.

Представленные статистические данные о кредитных событиях в корпоративном сегменте РФ за трёхлетний период 2024–2026 гг. [9-12] позволяют зафиксировать не просто циклические колебания, а качественную трансформацию самого характера дефолтного риска. Рассмотрим динамику подробно.

*1. Фазовый переход: от штучных дефолтов (2024) к лавинообразным кредитным событиям (2025–2026).*

2024 год выглядит как период «тлеющего» кризиса: всего 11 полноценных дефолтов и 4 технических, совокупный объём новых дефолтов – около 4,2 млрд рублей (плюс 12 млрд обязательств «Росгеологии», формально ещё не погашенных). Характерно, что причины дефолтов связывались не столько с высокой ставкой, сколько с внутренними проблемами самих компаний. В списке дефолтеров – КИВИ Финанс, Русская контейнерная компания (РКК), «Кузина», «Селлер», «Ситиматик-Югра». Это разрозненные кейсы, не образующие системного паттерна. Такую картину можно интерпретировать как остаточные явления предыдущей экономической фазы, когда человеческий капитал внутри компаний ещё мог компенсировать внешние шоки через управленческую гибкость.

2025 год демонстрирует резкий скачок: 48 эмитентов облигаций не исполнили обязательства – максимум за четыре года. С учётом ЦФА – 35 компаний с первичным техдефолтом или дефолтом. При этом объём проблемной эмиссии парадоксально снизился на 69% (до 18,1 млрд рублей), а общее число кредитных событий (дефолты, техдефолты, реструктуризации) выросло на 39% – до 325 случаев. Это ключевой симптом: дефолты стали мелкими, но массовыми. 36 компаний-новичков, ранее дисциплинированных, впервые допустили срыв. Такая структура указывает на исчерпание «запаса прочности» у среднего и малого корпоративного сегмента, где человеческий капитал (компетенции финансовых директоров, планирование денежных потоков) уже не спасает от макроэкономического давления.

Причины, названные в отчётах, – высокая ключевая ставка (средняя 19,14% в 2025 году), рост процентных расходов, удорожание рефинансирования, кассовые разрывы и, что особенно важно, рост просрочек по дебиторской задолженности. Последний фактор прямо замыкает контур: дефолт одного предприятия провоцирует цепную реакцию дефолтов его контрагентов, разрушая сеть доверия, которую Д. Белл считал основой постиндустриального сервисного общества. В терминах Е.А. Евстифеевой, происходит «эрозия рефлексивного контроля» уже не на уровне индивида, а на уровне корпоративного риск-менеджмента.

*2. Первый квартал 2026 года: опережающий рост на фоне снижения ставки.*

Самый показательный фрагмент данных – I квартал 2026 года. Ключевая ставка снизилась с 21% до 15%, но число компаний с кредитными событиями выросло на 81% по сравнению с I кварталом 2025 года (с 16 до 29 эмитентов). Объём проблемного долга увеличился с 7 млрд до 9,6 млрд рублей, из которых 9,3 млрд – фактические дефолты (невыплата средств инвесторам). При этом 10 компаний впервые не исполнили обязательства (против 7 годом ранее) [13].

Этот феномен – лаговый эффект долговой перегрузки. Снижение ставки не отменяет необходимости рефинансировать крупные объёмы долга, накопленные в период дорогих денег. В 2026 году предстоит выплатить инвесторам не менее 4 трлн рублей – это сопоставимо с годовым бюджетом на здравоохранение и образование

вместе взятыми. В модели «антропо-социо-технологического мира» данный этап можно назвать кризисом рефинансирования человеческого капитала: компании, которые в 2024–2025 гг. брали кредиты под залог будущих доходов (в том числе от интеллектуальной деятельности, цифровых платформ, логистических инноваций), не смогли материализовать эти доходы в условиях сжатия платёжеспособного спроса.

### *3. Прогнозные риски и антропологическая цена.*

Эксперты прогнозируют сохранение повышенного уровня кредитных событий в 2026 году и возможный рост среднего размера дефолта. Однако в рамках анализа важно подчеркнуть не только макроэкономические, но и антропологические последствия, где каждый дефолт компании – это не просто потеря инвесторами средств, но и разрушение рабочих мест, сокращение налоговой базы, утрата накопленного человеческого капитала (команды, ноу-хау, клиентские сети). Как показано в работе Н. Ю. Блиничкина, риск-факторы потери человеческого капитала в цифровом мире включают в себя именно такие лавинные эффекты, когда банкротство одного юридического лица влечёт за собой деквалификацию сотен работников, особенно в моногородах и узкоспециализированных отраслях [14, с. 13].

Особую тревогу вызывает сектор ЦФА (цифровых финансовых активов): упоминание о первичных техдефолтах среди эмитентов ЦФА в 2025 году сигнализирует о том, что даже новые технологические формы привлечения капитала не застрахованы от системных сбоев. Более того, прозрачность и автоматизация расчётов по ЦФА могут, вопреки ожиданиям, ускорить каскадное распространение дефолтов, поскольку смарт-контракты не обладают дискрецией (возможностью отсрочки или реструктуризации по человеческому усмотрению). Это прямое подтверждение тезиса о том, что технология без антропологического сопровождения становится источником повышенной уязвимости [15, с. 37-38].

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Положения исследования позволяют сформулировать три главных вывода:

1. Количественный рост дефолтов при снижении их среднего объёма свидетельствует о том, что риск «распылился» по широкому кругу малых и средних эмитентов, которые ранее считались надёжными. Это меняет парадигму риск-менеджмента: необходимо переходить от мониторинга крупных дефолтов к прогнозированию массовых мелких событий.

2. Лаг между повышением ставки и всплеском дефолтов составляет около 6–9 месяцев, причём снижение ставки не даёт быстрого эффекта из-за накопленного долгового бремени. Это требует от регулятора (Банка России) синхронизации денежно-кредитной политики с мерами по реструктуризации корпоративных долгов – возможно, через создание специальных фондов поддержки системообразующих предприятий с высоким человеческим капиталом.

3. Секторальная концентрация дефолтов (строительство, оптовая торговля, тяжёлая промышленность) совпадает с отраслями, где занята значительная часть работников со средним специальным образованием. Потеря этих предприятий усиливает риск деградации человеческого капитала второго эшелона, что в долгосрочной перспективе подрывает конкурентоспособность национальной экономики больше, чем непосредственные финансовые потери.

Рост дефолтов в масштабах национальной экономики перестаёт быть частной проблемой банковского сектора и переходит в разряд угроз для всей модели антропо-социо-технологического мира. Высокий уровень дефолтов ведёт к: а) сжатию кредитного предложения для малого и среднего бизнеса, так как банки

переориентируются на менее рискованные корпоративные займы; б) росту социальной напряжённости и снижению доверия к финансовым институтам, что подрывает основы цифровой экономики; в) сокращению инвестиций в человеческий капитал, поскольку домохозяйства направляют свободные средства на погашение долгов, а не на образование, здоровье или технологическую переподготовку.

**Вывод.** Следовательно, задача снижения риска дефолтов требует не только ужесточения макропруденциальной политики (как это делает Банк России, вводя лимиты на кредиты с высоким ПДН), но и системной перестройки отношений в триаде «человек – экономика – технологии». Эта перестройка должна включать:

интеграцию в кредитные договоры «социальных ковенантов» – условий, позволяющих реструктуризировать долг при потере человеческого капитала (увольнение, болезнь, необходимость длительного обучения);

создание государственно-частных фондов страхования человеческого капитала, которые берут на себя часть дефолтного риска при инвестициях в образование и переквалификацию;

внедрение в финансовое просвещение (на платформах «Госуслуги», банковских приложениях) модулей по управлению долговой нагрузкой, построенных на принципах поведенческой экономики («подталкивание» к снижению ПДН).

Движение человечества по спирали культурного возрождения и переход к интеллектуальной экономике не отменяют, а трансформируют проблему дефолтов, придавая ей характер системного вызова для национальной модели развития. Риск повышения уровня дефолтов в РФ является индикатором дисбаланса между цифровизацией кредитных отношений и реальной экономической устойчивостью домохозяйств. Восстановление единства систем человека, экономики и технологий требует перехода от реактивного управления проблемной задолженностью к проактивной политике сохранения человеческого капитала, где критерием конкурентоспособности выступает не объём выданных кредитов, а способность заёмщика сохранять свою социально-трудовую функцию даже в периоды экономических флуктуаций.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** Научная новизна представленного исследования заключается в комплексном переосмыслении феномена дефолтов не как изолированного финансового события, а как системного индикатора дисбаланса в триаде «человек – экономика – технологии» в условиях перехода к антропо-социо-технологическому миру. В отличие от существующих работ, фокусирующихся преимущественно на макропруденциальных индикаторах или поведенческих аспектах кредитования, в исследовании эмпирически выявлен и обоснован структурный сдвиг в характере дефолтного риска на российском рынке в 2024–2026 годах, а именно переход от штучных крупных дефолтов к массовым мелким кредитным событиям, что вносит корректировки в существующий подход риск-менеджмента. Кроме того, установлен лаговый эффект долговой перегрузки продолжительностью 6–9 месяцев, при котором снижение ключевой ставки не приводит к быстрому сокращению числа дефолтов из-за накопленного долгового бремени, что корректирует представления о передаточных механизмах денежно-кредитной политики. Также выделены и систематизированы три структурных фактора усиления дефолтного риска применительно к российской специфике: демографический (возрастная когорта 25–40 лет как ядро человеческого капитала), региональный (эффект «долговых ловушек» в моногородах) и технологический (эрозия рефлексивного контроля при автоматизации взыскания и внедрении ЦФА). В работе введено и обосновано понятие «кризис

рефинансирования человеческого капитала» – ситуация, когда компании, бравшие кредиты под залог будущих доходов от интеллектуальной деятельности, не могут материализовать эти доходы в условиях сжатия платёжеспособного спроса. Наконец, предложен переход от реактивного управления проблемной задолженностью к проактивной политике сохранения человеческого капитала, включающей три инструмента: социальные ковенанты в кредитных договорах, государственно-частные фонды страхования человеческого капитала и поведенческие модули в финансовом просвещении на цифровых платформах.

Следовательно, новизна состоит не только в анализе ранее не обобщавшихся статистических данных за 2024–2026 годы, но и в разработке теоретической рамки, связывающей дефолтность с антропологическими последствиями цифровизации и долговой политики, что открывает новое направление для междисциплинарных исследований на стыке экономики, риск-менеджмента и философии хозяйства.

**Перспективы дальнейших исследований в данном направлении.** Дальнейшие исследования в этой области могут быть направлены на построение эконометрических моделей, связывающих параметры цифровой активности индивида (частота использования онлайн-банка, паттерны покупок, образовательный трекинг) с вероятностью дефолта, а также на разработку нормативных актов, закрепляющих человекоцентричный подход в риск-менеджменте финансовых организаций.

**Работа выполнена в рамках государственного задания РАНХиГС «Институциональные механизмы управления долгосрочной устойчивостью финансовой системы России: многоуровневые риски и обеспечение межрегионального баланса» (FRRM-2026-0007).**

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Цуркан Д.А. Риск-факторы потери человеческого капитала в цифровом мире / Д.А. Цуркан, Е.А. Евстифеева // Вестник ТвГУ. Серия «Философия». 2020. № 1 (51) – С. 173-179. – EDN YRRSTR.
2. Олейников, Ю. В. Сингулярность постиндустриального общества / Ю. В. Олейников // Знание. Понимание. Умение. – 2021. – № 2. – С. 85-95. – DOI 10.17805/zpu.2021.2.5. – EDN JDNEBT.
3. Саенко, В. Б. Риски человеческого капитала в цифровую эпоху / В. Б. Саенко, А. В. Саенко // Сборник научных работ серии «Экономика». – 2023. – № 32. – С. 182-190. – DOI 10.5281/zenodo.10430518. – EDN COKSQP.
4. Индекс экономического настроения (ИЭН ВШЭ) в IV квартале 2019 года. – М.: НИУ ВШЭ, 2020 – 24 с.
5. Обзор финансовой стабильности ЦБ РФ, IV квартал 2024 – I квартал 2025. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Банка России. – URL: [https://cbr.ru/analytics/finstab/ofs/4q\\_2024\\_1q\\_2025/](https://cbr.ru/analytics/finstab/ofs/4q_2024_1q_2025/) (дата обращения: 06.04.2026).
6. Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество : опыт социального прогнозирования / Д. Белл ; Пер. с англ. под ред. В. Л. Иноземцева. – Москва : Academia, 2004. – 783 с. – ISBN 5-87444-203-0. – EDN QOCVVP.
7. Глазьев, С. Ю. Рывок в будущее. Россия в новых технологическом и мирохозяйственном укладах / С. Ю. Глазьев. – Москва : Книжный мир, 2018. – 768 с. – ISBN: 978-5-6041071-1-9.
8. Петрушевская, В. В. Совершенствование подходов к финансовому моделированию при повышении устойчивости финансовой системы / В. В. Петрушевская, В. Л. Шангареева // Финансовый менеджмент. – 2025. – № 10. – С. 213-219. – EDN HWKUVR.
9. Дефолты 2024. Эмитенты, которые не смогли [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании «Альфа-Банк». – URL: <https://alfabank.ru/alfa-investor/t/defaulty-2024-emitenty-kotorye-ne-smogli/> (дата обращения: 06.04.2026).
10. Дефолты по облигациям в 2024 году [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании «SMART LAB». – URL: <https://smart-lab.ru/finansoviy-slovar/defaulty-2024> (дата обращения: 06.04.2026).

11. Дефолты по облигациям в 2025 году [Электронный ресурс]// Официальный сайт компании «SMART LAB». – URL: <https://smart-lab.ru/finansoviy-slovar/defaults-2025> (дата обращения: 06.04.2026).

12. Дефолты по облигациям в 2026 году [Электронный ресурс]// Официальный сайт компании «SMART LAB». – URL: <https://smart-lab.ru/finansoviy-slovar/defaults-2026> (дата обращения: 06.04.2026).

13. Число допустивших дефолты российских компаний подскочило вдвое [Электронный ресурс]// Официальный сайт компании «РБК». – URL: [https://www.rbc.ru/finances/03/04/2026/69ce6f7a9a7947b778396592?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Falice.yandex.ru%2F](https://www.rbc.ru/finances/03/04/2026/69ce6f7a9a7947b778396592?utm_referrer=https%3A%2F%2Falice.yandex.ru%2F) (дата обращения: 06.04.2026).

14. Блиничкина, Н. Ю. Особенности развития человеческого капитала в условиях цифрового неравенства / Н. Ю. Блиничкина // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2025. – № 6. – С. 11-15. – DOI 10.37882/2223-2974.2025.06.05. – EDN ANKIKW.

15. Гордеева, Н. В. Цифровая трансформация как фактор развития государственных финансов / Н. В. Гордеева // Экономика, управление и финансы: новые подходы и решения : Тезисы докладов и выступлений Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции, Донецк, 05–06 февраля 2025 года. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2025. – С. 36-39. – EDN YIGEEI.

*Поступила в редакцию 22.05.2026 г.*

## THE RISK OF AN INCREASE IN THE DEFAULT RATE IN THE RUSSIAN FEDERATION AS AN INDICATOR OF THE SUSTAINABILITY OF THE NATIONAL DEVELOPMENT MODEL

*V.V. Petrushevskaya, A.V. Saenko*

The article analyses the growth of defaults of the population and the corporate sector of the Russian Federation as an indicator of the imbalance in the triad «man – economy – technology». Systemic vulnerabilities have been identified: the debt spiral, the effect of "debt traps", the lag effect of the key rate, and the transition from piecemeal to massive small defaults. It is shown that digitalization of credit relations without anthropological support increases the risk of erosion of human capital. The study revealed the transformation of default risk, justified the need for a proactive policy of preserving human capital through social covenants, insurance funds and behavioural financial education. The necessity of a transition from reactive management of problem debt to a proactive policy of preserving human capital is substantiated. Special attention is paid to the lag impact of the key interest rate and the risks associated with the digitalization of credit relations.

**Keywords:** default; risk; human capital; digitalization; debt burden; credit risk; digital financial assets; post-industrial society; knowledge economy.

### LIST OF REFERENCES

1. 1. Turkan D.A. Risk factors of human capital loss in the digital world/D.A. Turkan, E.A. Evstifeeva // TvSU Bulletin. The "Philosophy" series. 2020. No. 1 (51) – pp. 173-179. – EDN YRRSTR.
2. Oleynikov, Yu. V. The singularity of post-industrial society / Yu. V. Oleynikov // Knowledge. Understanding. Ability. – 2021. – No. 2. – pp. 85-95. – DOI 10.17805/zpu.2021.2.5. – EDN JDNEBT.
3. Sayenko, V. B. Risks of human capital in the digital age / V. B. Sayenko, A.V. Sayenko // Collection of scientific papers of the series "Economics". – 2023. – No. 32. – pp. 182-190. – DOI 10.5281/zenodo.10430518. – EDN COKSQP.
4. The Economic Sentiment Index (IEN HSE) in the fourth quarter of 2019. Moscow: HSE, 2020 – 24 p.
5. Review of the financial stability of the Central Bank of the Russian Federation, IV quarter 2024 – I quarter 2025. [Electronic resource] // Official website of the Bank of Russia. – URL: [https://cbr.ru/analytics/finstab/ofs/4q\\_2024\\_1q\\_2025/](https://cbr.ru/analytics/finstab/ofs/4q_2024_1q_2025/) (access date: 04.06.2026).
6. Bell, D. The coming post-industrial society : the experience of social forecasting / D. Bell ; Translated from English. edited by V. L. Inozemtsev. Moscow : Academia, 2004. 783 p. ISBN 5-87444-203-0. EDN QOCVVP.
7. Glazyev, S. Y. A leap into the future. Russia in new technological and world economic structures / S. Y. Glazyev. Moscow : Knizhny Mir Publ., 2018. 768 p. ISBN: 978-5-6041071-1-9.

8. Petrushevskaya, V. V. Improving approaches to financial modeling while increasing the stability of the financial system / V. V. Petrushevskaya, V. L. Shangareeva // *Financial management*. – 2025. – No. 10. – pp. 213-219. – EDN HWKUVR.
9. Defaults in 2024. Issuers who failed [Electronic resource]// Official website of Alfa-Bank Company. – URL: <https://alfabank.ru/alfa-investor/t/defolty-2024-emitenty-kotorye-ne-smogli/> (access date: 04/06/2026).
10. Bond defaults in 2024 [Electronic resource]// The official website of the SMART LAB company. – URL: <https://smart-lab.ru/finansoviy-slovar/defaults-2024> (access date: 04.06.2026).
11. Bond defaults in 2025 [Electronic resource]// The official website of the SMART LAB company. – URL: <https://smart-lab.ru/finansoviy-slovar/defaults-2025> (access date: 04.06.2026).
12. Bond defaults in 2026 [Electronic resource]// The official website of the SMART LAB company. – URL: <https://smart-lab.ru/finansoviy-slovar/defaults-2026> (access date: 04.06.2026).
13. The number of Russian companies that have defaulted has doubled [Electronic resource]// Official website of the RBC company. – URL: [https://www.rbc.ru/finances/03/04/2026/69ce6f7a9a7947b778396592?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Falice.yandex.ru%2F](https://www.rbc.ru/finances/03/04/2026/69ce6f7a9a7947b778396592?utm_referrer=https%3A%2F%2Falice.yandex.ru%2F) (access date: 04.06.2026).
14. Blinichkina, N. Y. Features of human capital development in the context of digital inequality / N. Y. Blinichkina // *Modern science: actual problems of theory and practice. Series: Economics and Law*. – 2025. – No. 6. – pp. 11-15. – DOI 10.37882/2223-2974.2025.06.05. – EDN AHKIKW.
15. Gordeeva, N. V. Digital transformation as a factor in the development of public finance / N. V. Gordeeva // *Economics, management and finance: new approaches and solutions : Abstracts of reports and speeches of the All-Russian (with international participation) scientific and Practical Conference, Donetsk, 05-06 February 2025*. Donetsk: Donetsk National University, 2025. pp. 36-39. – EDN YIGEEI.

### **Петрушевская Виктория Викторовна**

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой финансов  
Донецкий институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», РФ, ДНР, г. Донецк  
[petrushevskaya-vv@ranepa.ru](mailto:petrushevskaya-vv@ranepa.ru)  
+7-949-350-79-84  
ORCID: 0000-0002-8537-1024

### **Саенко Андрей Владиславович**

кандидат экономических наук, преподаватель кафедры финансов  
Донецкий институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», РФ, ДНР, г. Донецк  
[saenko.a.v.96@gmail.com](mailto:saenko.a.v.96@gmail.com)  
+7-949-433-60-39  
ORCID: 0000-0002-9639-8759

### **Petrushevskaya Victoria**

Dr. of Economics, Professor, Head of the Department of Finance  
Donetsk Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, city Donetsk

### **Saenko Andrey**

Candidate of Economic Sciences, lecturer  
Donetsk Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, city Donetsk

УДК 332.14:332.13:338.2:338.45:330:36:339.137.2:164+330.4  
DOI 10.5281/zenodo.20795083

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ: ПРОСТРАНСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ, ОСЦИЛЛЯЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ, ЗАДАЧИ НЕОИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ, ПРИОРИТЕТЫ ЛОГИСТИКИ**

© 2026. Ю.Н. Полшков, Т.В. Ибрагимхалилова, Ю.С. Воробьева

---

Исследование посвящено формированию инструментария, позволяющего реализовать региональную экономическую политику. С этих позиций обоснована важность управленческих решений по пространственной организации, поддержке устойчивости, конкурентоспособности, неоиндустриализации, а также оптимальных логистических решений в условиях осцилляции бизнес-процессов всех уровней хозяйственной деятельности. В качестве объекта приложения полученных результатов выступает региональная экономическая подсистема Ростовской области как составляющая системы Южного федерального округа. Для совершенствования перечисленных инструментов предложена получившая дальнейшее развитие методика прикладного экономического анализа особенностей реализации региональной экономической политики.

**Ключевые слова:** анализ; методика; инструмент; экономика; регион; политика; система; осцилляция; процесс; неоиндустриализация; логистика; модель.

---

**Постановка проблемы.** Особую значимость региональная экономическая политика приобретает в условиях хозяйственных осцилляций, с которыми столкнулись все территориальные субъекты Российской Федерации, а также интеграционных процессов, что напрямую касается Донецкой Народной Республики и других воссоединённых исторических территорий России. При этом необходима концентрация усилий государственных центров управления экономикой региона и регулирования бизнес-отношений для перехода к устойчивым и сбалансированным формам развития территориальной единицы.

**Актуальность темы исследования.** Обоснованность методик выявления факторов, влияющих на реализацию региональной экономической политики, а также их анализ является одновременно проблемой теоретического характера и практической направленности. Как показали события последних трёх лет, экономика российских регионов нуждается в повышении уровня энергетической и других видов безопасности, что достижимо путём ускоренного развития соответствующих отраслей промышленности и профильного логистического сервиса. От стабильной работы региональных подсистем во многом зависит исход наметившейся неоиндустриализации, что выражается в перспективах успешного функционирования материального, фондосоздающего и потребительского секторов экономики региона, объединённых производственно-логистическими цепочками.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросами экономической политики регионального масштаба в их взаимосвязи с аналитикой устойчивости и конкурентоспособности хозяйственных комплексов, неоиндустриализации местного бизнеса и продуктивности логистических процессов, а также примыкающими проблемами, занимались как зарубежные [1 – 5], так и российские учёные [6 – 14].

М. Гимоли, Г. Доси и Дж.Е. Стиглиц [1] исследовали особенности осцилляции экономических процессов на региональном уровне. Такого рода изменения отражают

сложное явление, протекающее при наличии объективных и субъективных факторов, влияющих на ход событий и формирование системной политики экономических преобразований, что созвучно мнению Е. Лиу [2]. В результате (А. Харрисон, Л.А. Мартин и Ш. Натарадж, [3]) появляется возможность изменить траекторию экономического развития региона, что при благоприятных обстоятельствах приведёт к долговременной (как минимум пятилетней) стабилизации хозяйственных показателей и социальных характеристик территориального субъекта. При этом М. МакМиллан, Д. Родрик и И. Вердуско-Галло [4] подчёркивают, что одним из проявлений достигнутых успехов должны быть эффективное формирование и планомерная реализация экономической политики регионального масштаба. Как отметил Е.В. Стейнмюллер [5], выявленные аспекты осцилляции экономических процессов на региональном уровне стимулируют построение результативной системы управления местной экономикой.

Не оспаривая мнение перечисленных зарубежных исследователей [1 – 5], авторы данной статьи исходят из того, что приближение к стабильному состоянию экономики региона позволит получить значимый социальный эффект, который оправдывает необходимость проведённых преобразований в производственно-хозяйственной сфере территориального субъекта.

Эффективная региональная экономическая политика трактуется (А.В. Кифяк, [9]) определением базисных компонент устойчивости региональной экономической системы в проблематике роста конкурентоспособности территории с позиций продукции промышленных предприятий (Р.И. Балашова, Т.Л. Иванова, В.Ю. Балашов, [6]), неравенства регионов по процессам цифровой трансформации (М.Н. Дудин, С.В. Шкодинский и Д.И. Усманов, [7]) и внедрения инноваций (Н.А. Кузьминых и А.О. Милицкая, [11]). Находясь в административно-территориальных границах региона, а иногда и выходя за его пределы, региональная экономическая система тяготеет к реализации триады устойчивого развития в последовательности «социум – экономика – экология», что просматривается применительно к Тюменскому району (Т.И. Паюсова, Н.В. Жеребятёва, Е.А. Карагулян и Е.Я. Ошуркова, [13]). Кластерная аналитика угледобывающей промышленности Донецкой Народной Республики (М.А. Константинова, Т.Л. Иванова, [10]) выводит на сложную, динамическую и развивающуюся систему, являющуюся связующим звеном между мезоэкономическим и макроэкономическим уровнями национальной экономики, что возможно сузить до уровня региональной политики промышленного толка (В.Н. Кава и Н.А. Перевозчикова, [8]). Такого рода системы включают различные отрасли, производственные комплексы и организации, в рамках которых формируются сети заинтересованных сторон, зависящие от качества управления логистическим сервисом промышленного профиля (О.А. Курносова, [12]).

Развивая идеи работ [6 – 13] и опираясь на теорию региональной экономической политики (С.А. Туменова, Т.Ш. Жабелов и К.Х. Ильясова, [14]), авторы проводимого исследования пришли к промежуточному выводу, что управление конкурентоспособностью предполагает готовность реализовать сформированный потенциал в пространственном и временном измерении, удерживая свою рыночную нишу и обеспечивая эффективное функционирование региональной экономической системы в конкурентной бизнес-среде согласно целевому тренду устойчивого стратегического развития.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на значительное количество работ по заявленной тематике [1 – 14], процессы формирования и последующей реализации региональной экономической политики требуют создания особых подходов или, как

минимум, адаптации уже существующих. Остаётся открытым ряд вопросов гармонизации уровней развития социальной сферы и экономики региона в контексте обеспечения стабильной долгосрочности значений индикаторов неоиндустриализации субъектов Российской Федерации. Нет окончательной точки зрения по критериям оценки эффективности реализации региональной экономической политики. Имеются проблемы, обусловленные недостаточной проработанностью факторов устойчивости региональных экономических систем в контексте управления их конкурентоспособностью. В полной мере не раскрыты возможности кластерных и логистических методик поддержания вышеозначенной устойчивости с выработкой рекомендаций по их внедрению в практическую деятельность хозяйственных комплексов регионов России.

Основная **гипотеза** исследования состоит в предположении о необходимости разработки комплексного инструментария реализации региональной экономической политики, который бы учитывал специфику регионов, вызовы современности и стратегические устремления программных документов, утверждённых Президентом России, Правительством Российской Федерации и органами власти территориальных субъектов [15 – 24].

**Целью исследования** является развитие теории формирования и совершенствование инструментов реализации экономической политики регионального масштаба в условиях осцилляции финансово-хозяйственных процессов.

**Материалы и методы исследования.** Для проверки непротиворечивости основной гипотезы и достижения цели использована теоретическая база научных трудов [1 – 14; 31], нормативно-правые документы [15 – 24], сведения государственной статистики и другая официальная информация [25 – 30] из источников открытого доступа.

Корректная постановка и решение задач, соответствующих целеполаганию статьи, потребовали применения теоретико-структурного метода исследования [9], метода абстрактно-логической систематизации [10; 11], методов финансово-экономического анализа и прикладной статистики [12]. Особо следует отметить методы экономико-математического анализа, вероятно-детерминированного синтеза, эконометрического моделирования, динамического прогнозирования, математического программирования, последовательного регрессионного оценивания, наименьших квадратов и стохастических градиентов [1; 10; 12; 31]. Вышеперечисленные методы применены авторами данной статьи в собственной интерпретации, что сформировало методологию предлагаемого исследования и позволило осуществить приращение научных знаний в сфере региональной и отраслевой экономики.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Определены роль и место экономической политики в стабильном развитии региона, для чего задействован теоретико-структурный метод исследования [9]. Эти позиции детерминируются комплексом мероприятий органов исполнительной власти отдельного региона, посредством которых создаются благоприятные условия и оказывается поддержка субъектам экономической деятельности для выпуска конкурентоспособной продукции и формирования эффективного хозяйственного комплекса, создания неоиндустриального климата в регионе.

Авторами статьи обоснованы приоритеты развития региона, базирующиеся на современных экономических отношениях и системе управления, накоплении человеческого капитала и пространственной организации территориального субъекта, что позволяет рекомендовать теоретико-методическое обеспечение региональной

экономической политики [9; 14]. С помощью метода абстрактно-логической систематизации [10; 11] раскрыты главные векторы реализации экономической политики в условиях осцилляции бизнес-процессов, под которой подразумевается колебательный процесс экономических систем всех уровней со стохастическим чередованием периодов подъёма и роста финансово-хозяйственной активности.

Экономическая осцилляция продуцирует резкие скачки в объёме валового внутреннего продукта (регионального, в частности), показателях занятости населения, уровне инфляции, величине и структуре потребления, привлекаемых инвестициях и других характеристиках. В условиях экономических осцилляций возможен переход бизнес-систем к незапланированным состояниям, смена сценариев развития социальной сферы и экономики, вплоть до попадания в зоны хозяйственной турбулентности и хаоса.

На сглаживание процессов экономических осцилляций направлены принимаемые документы [15 – 24] и действия Президента России, Правительства Российской Федерации, региональных и других органов власти. Математические основания по теории осцилляций физических и технических систем заложены в работах выдающегося донецкого математика Б.В. Бондарева [31].

Изучен зарубежный опыт формирования экономической политики регионального масштаба при осцилляции финансово-хозяйственных процессов [1 – 5]. Для совершенствования государственного управления региональной экономической политикой задействован метод математического программирования [12]. На примере территориальных штатов Индии эмпирическим путём с помощью метода наименьших квадратов [31] подтверждено, что объём валового регионального продукта и величина кредитов предприятиям регионов, выданных банками развития, находятся в тесной корреляционной связи, которая тем выше, чем продолжительнее и интенсивнее инвестиционная деятельность финансового института. Отчётливый характер такого влияния имеет место в случаях с традиционной структурой промышленности, в которой преобладают базовые отрасли, а также сельского хозяйства и сферы услуг региона.

Удалось обосновать тот факт, что в индустриальных и развивающихся странах экономический эффект от деятельности институтов развития проявляется сильнее. При этом институты развития осуществляют более успешную государственную экономическую политику в регионах, чем другие финансовые учреждения, использующие стандартные механизмы кредитования. Рекомендовано взять за основу опыт Индии при формировании и реализации региональной экономической политики.

На примере Ростовской области [25 – 28], как ближайшего «соседа» Донецкой Народной Республики [29; 30], осуществлён прикладной финансово-статистический анализ [12] особенностей реализации региональной экономической политики, для которой выпуск промышленной продукции является одной из важнейших характеристик (рис. 1).

Для построения прогноза на период 2026 – 2030 гг. (рис. 1) использована модификация метода адапционно-экспоненциального сглаживания с параметром  $\alpha \in (0; 1)$ , выражаемая формулой:

$$F_{t+1} = \alpha y_t + (1 - \alpha)F_t. \quad (1)$$

Это равенство содержит:  $t$  – текущий номер временного периода (года);  $y_t$  – фактическое значение показателя;  $F_t$  – усреднённое значение за весь период оценивания;  $F_{t+1}$  – точечный прогноз на следующий год. Уровень сглаживания  $\alpha$  определён с

помощью метода вероятностно-детерминированного синтеза [1; 31], что позволило построить прогноз (рис. 1).

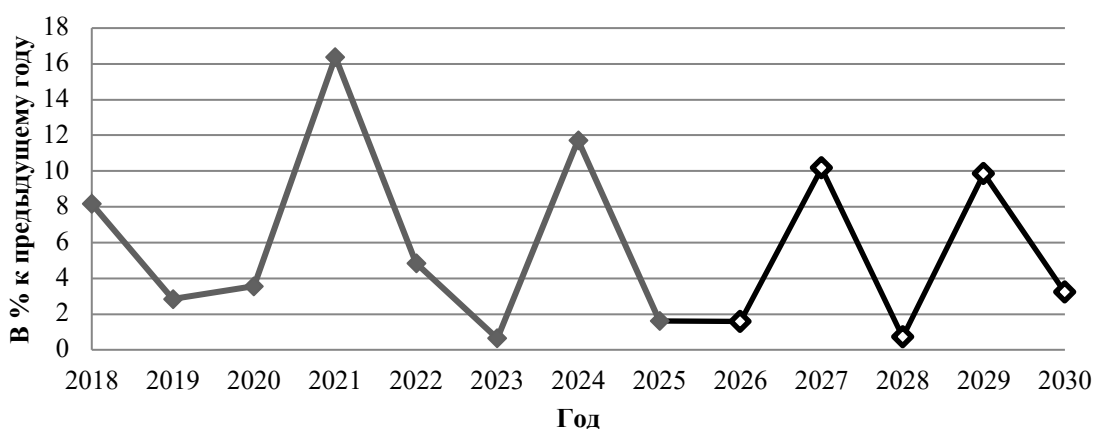


Рис. 1. Стоимостное изменение с учётом инфляции объёма отгруженной продукции, работ и услуг по виду экономической деятельности «Обрабатывающие производства» Ростовской области (авторское оценивание и прогноз на основе [25 – 28])

При сохранении нынешних темпов инфляции за период 2026 – 2030 гг. ожидается среднегодовой прирост в 5,1%. Анализ показал, что имеют место проблемы недостаточной оснащённости современным производственным оборудованием, изношенности материально-технической базы, недозагруженности промышленных мощностей, нехватки инженерно-технических и конструкторских кадров необходимой квалификации, недостаточности оборотных средств предприятий, отставания в модернизации производства, санкционных ограничений, влияющих на стабильность работы предприятий Ростовской области. Обосновано, что практически все из перечисленных проблем являются общими для большинства промышленных регионов Российской Федерации.

По нашему мнению, инвестиционная деятельность должна концентрироваться вокруг фондосоздающего сектора экономики Ростовской области, представленного промышленным машиностроением и промышленным строительством. Сделанный авторами акцент на качественные изменения региональной экономической политики должен способствовать массовым инновациям – промышленным, организационным, социальным и прочим.

Прогнозируется постепенная смена доминирующего технологического уклада экономики региона с оперативным решением проблем коллективной безопасности, что крайне важно в период проведения Специальной военной операции. Внедрение стратегических инициатив предполагает изменение форматов функционирования экономики и социальной сферы Ростовской области. Центры управления экономикой региона должны реагировать на возникающие вызовы, предвосхищая цифровые тенденции возможностей стабильного социально-экономического развития.

Аналитика эффективности реализации региональной экономической политики показала высокую потребность Ростовской области в инвестиционных ресурсах. Выполняемые утверждённые стратегии [18 – 21] необходимо дополнить перманентно обновляемыми дорожными картами притока инвестиций в регион (рис. 2).



Рис. 2. Схема дорожной карты по обеспечению притока инвестиций в Ростовскую область (дополнено авторами с учётом осцилляции экономических процессов)

Авторский акцент на рис. 2 отмечен жирным шрифтом. Добавим также, что на фоне Южного федерального округа Ростовская область стабильно развивает экономику и социальную сферу. При этом данной территориальной единице рекомендовано разработать приоритеты неиндустриального развития с последующим активным внедрением логистического сервиса [12], а также инфраструктурных инвестиций как элемента пространственной организации региональных систем (рис. 3).

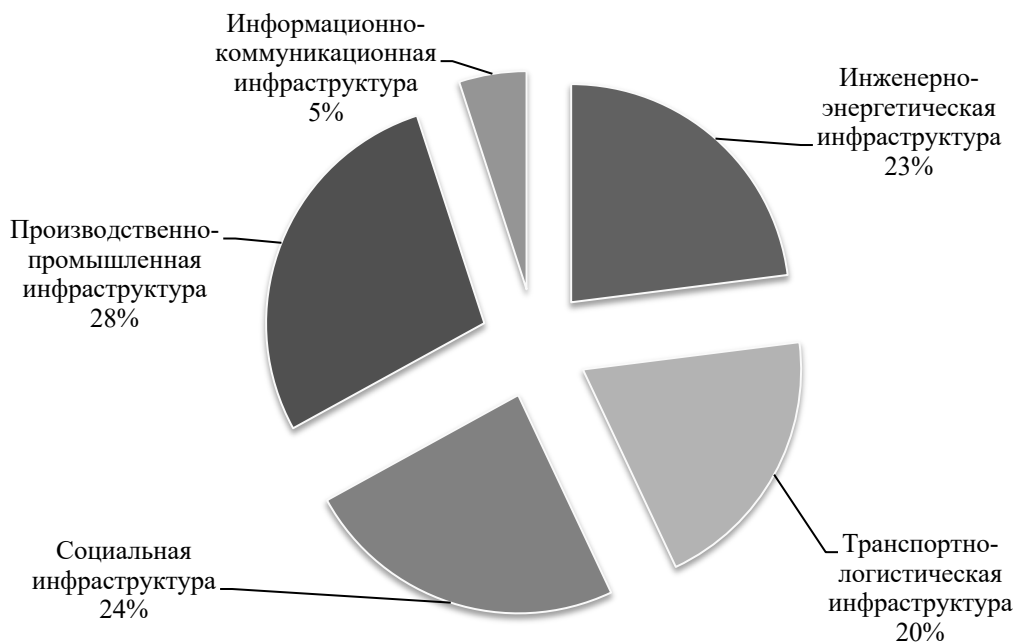


Рис. 3. Пространственно-организационные потребности Ростовской области в инфраструктурных инвестициях на период до 2030 года (авторская оценка на основе [15; 25 – 28])

Сформированная авторами система показателей эффективности реализации региональной экономической политики включает ряд характеристик. Они отражают влияние достижений экономики региона на демографическую сферу, уровень жизни населения и доходы регионального бюджета. Для этого усовершенствована методика прикладного анализа особенностей реализации региональной экономической политики в условиях осцилляции финансово-хозяйственных процессов.

В текущий период уровень эффективности определён как «удовлетворительный» с возможностью повышения до «хорошего» при интенсификации применения информационных инструментов мониторинга реализации региональной промышленной политики, а также устранения недостатков по решению пространственно-организационных задач неоиндустриализации и инфраструктурного развития Ростовской области (рис. 3). Полученный результат опирается на неразделимость задач реализации экономической политики и решение социальных проблем населения региона, чему служат совершенствуемые инструменты (рис. 4).

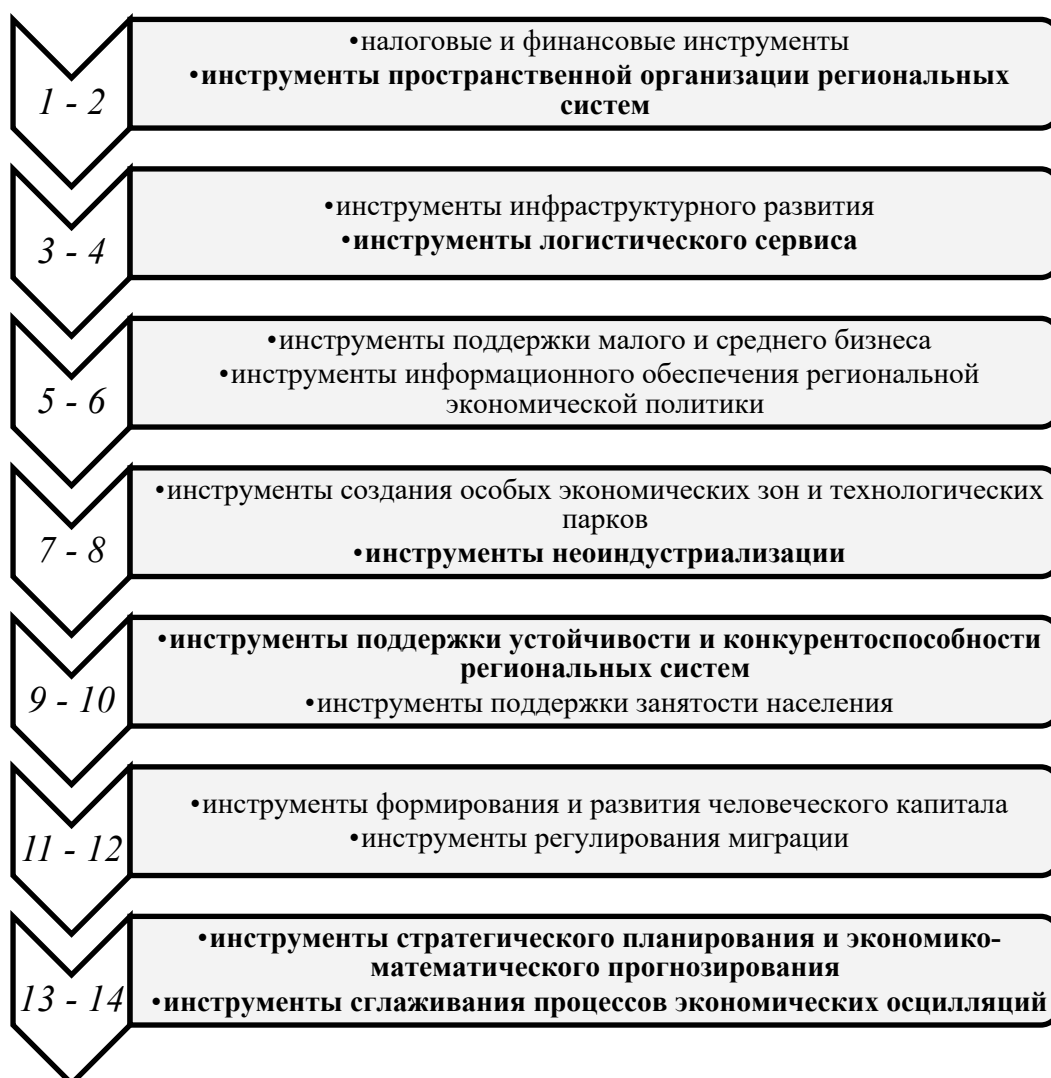


Рис. 4. Инструментарий реализации региональной экономической политики (усовершенствовано авторами в развитие идей [9; 14])

Усовершенствованные инструменты (выделено на рис. 4 жирным шрифтом), в том числе и применяемые экономико-математические методы [1; 10; 12; 31], обеспечивают моделирование возможностей реализации региональной экономической политики, что позволило определить в отношении Ростовской области на ближайшие пять лет следующие варианты – стагнационный, основной и инвестиционно-инновационный.

Региональная экономическая политика, проводимая в Ростовской области, позволяет согласовывать стратегические планы с тактическими мероприятиями, сбалансировать направления стабильного развития экономики региона в контексте роста индекса промышленного производства, улучшения состава инвестиций в основной капитал, роста индекса физического объема инвестиций, пространственно-организационной модернизации инфраструктуры, что отражено в совершенствовании инструментов (рис. 4) и окончательно подтверждает непротиворечивость выдвинутой ранее гипотезы исследования.

В качестве ключевого направления региональной экономической политики авторами рекомендованы мероприятия по ускоренному развитию сектора промышленного и потребительского строительства в Ростовской области. Определены пути повышения эффективности реализации региональной экономической политики. Для Ростовской области эти направления выражаются в становлении региона как центра промышленного роста, формировании особых экономических зон высокотехнологичных компаний индустрии, увеличении объемов инвестиционных вложений в основной капитал местных предприятий, стабильном развитии строительного сектора. Стимулирующими факторами повышения эффективности реализации региональной экономической политики выступает стабильный рост доходов регионального бюджета и положительная динамика среднемесячной заработной платы по Ростовской области с дальнейшим прицелом на преодоление темпов инфляции.

Полноценный уход от стагнации экономики территориального субъекта на основную траекторию развития с возможностью инвестиционно-инновационного скачка делает необходимым определение приоритетов региональной логистики, к которым авторы статьи относят:

- построение складских и транспортных сетей в регионе;
- применение информационных и телекоммуникационных технологий;
- стимулирование экономической деятельности компаний, специализирующихся на логистических услугах;
- использование транзитных возможностей региона;
- развитие цифрового логистического сервиса.

Эти приоритеты на слуху у научного сообщества. Они в той или иной модификации часто фигурируют в исследованиях (см., например, работу О.А. Курносой [12]).

Авторы данной статьи предлагают пойти дальше и усилить перечисленные приоритеты экономико-математическими методами оптимального управления потоками пассажиров и грузов. Речь идёт о методах экономико-математического анализа, вероятностно-детерминированного синтеза, эконометрического моделирования, динамического прогнозирования, последовательного регрессионного оценивания, стохастических градиентов и ряда других, которые получили значительное развитие в работах Б.В. Бондарева [31], его учеников и последователей. Описываемые результаты относятся к современным направлениям теории случайных процессов, которые позволяют сформировать табл. 1.

Таблица 1

Математическое обеспечение логистического сервиса в составе инструментов региональной экономической политики (авторская разработка в развитие идей [31])

Элемент экономико-математической модели	Описание модельного элемента
$\varphi(x_{t-1}, h_t, S_t) = \max \{c(x_{t-1} + h_t - S_t); -k(x_{t-1} + h_t - S_t)\}$	Полные издержки логистического сервиса по конкретному товару
$x_t = \max \{x_{t-1} + h_t - S_t; 0\}$	Запас товара на конец дня
$\varphi(x_t) = \begin{cases} cx_t, & x_t > 0 \\ 0, & x_t = 0 \\ -kx_t, & x_t < 0 \end{cases}$	Математическая спецификация ситуации наличия товара/его отсутствия/дефицита
$F(s) = P\{S_t < s\}, f(s) = F'(S_t)$	Функция распределения вероятностей и её плотность по дневному спросу на товар
$M\varphi(x_{t-1}, h_t, S_t) \rightarrow \min$	Целевая функция минимизации ожидаемых полных издержек логистического сервиса
$\bar{S} = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n S_t, D_B(S) = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^n (S_t - \bar{S})^2,$ $\sigma_B(S) = \sqrt{D_B(S)}$	Выборочные числовые характеристики объёмов поставок товара
$P\{ S_t - \bar{S}  < \Delta\} \approx 1$	Высокая вероятность незначительного отклонения фактических объёмов поставок товара от усреднённых (нормативных)
$f(x) = \frac{1}{\sigma\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{(x-a)^2}{2\sigma^2}}, M\xi = a, D\xi = \sigma^2$	Статистическое подтверждение наличия нормального распределения вероятностей объёмов поставок товара
$P\{ S_t - \bar{S}  < 3\sigma\} = 2\Phi\left(\frac{3\sigma}{\sigma}\right) = 2\Phi(3) \approx 0,9974,$ $\Phi(s) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \int_0^s e^{-x^2/2} dx$	Оценка границ надёжности поставок товара с помощью интегральной функции Лапласа
$P\{ S_t - \bar{S}  < 3\sigma\} = 2\Phi\left(\frac{3\sigma}{\sigma}\right) = 2\Phi(3) \approx 0,9974$	Допустимые границы надёжности поставок товара в региональной системе логистического сервиса

Табл. 1 представляет собой основу расчётной базы для проектирования инфраструктуры логистического сервиса в регионе. Учитывая открывающиеся возможности оптимизации управления грузопотоками и перемещением людей, электронная логистика должна интегрироваться с кибернетико-техническими системами регионального уровня. К этому добавим стимулирующие перспективы понижения налоговой составляющей с доходов региональных компаний, инвестирующих логистическую инфраструктуру, а также льготное государственное кредитование предприятий, чей логистический сервис является социально значимым. Подчеркнём, что транзитный потенциал региона может быть реализован при наличии конкурентоспособных цифровых технологий логистики, ориентированных как на экспорт, так и на внутренний рынок.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Цель исследования достигнута. Поставленные задачи совершенствования инструментов региональной экономической политики

решены в полном объёме. Основная гипотеза исследования подтвердила свою непротиворечивость.

Авторская методология позволила расширить состав инструментария региональной экономической политики, обосновав необходимость дополнительного привлечения инструментов пространственной организации региональных систем, логистического сервиса, неоиндустриализации, поддержки устойчивости и конкурентоспособности региональных систем, стратегического планирования и экономико-математического прогнозирования, а также инструментов сглаживания процессов экономических осцилляций. **Научная новизна** исследования заключается в совершенствовании методики прикладного анализа особенностей реализации региональной экономической политики в условиях осцилляций финансово-хозяйственного характера. Методика позволила систематизировать критерии эффективности реализации экономической политики при управлении хозяйственным комплексом и социальной сферой территориального субъекта, нацеливаясь на создание благоприятных условий для осуществления производственно-бытовой деятельности промышленного профиля, формирование всех видов инфраструктуры (логистической в том числе), проектирование достойной ресурсно-трудовой среды, что в совокупности предполагает устойчивое развитие материального, фондосоздающего и потребительского секторов экономики региона, а также человеческого капитала.

Направления дальнейших исследований видятся авторам в том, чтобы функционирующие в Ростовской области механизмы реализации региональной экономической политики были с позиций науки и практики адаптированы к реалиям соседнего региона – Донецкой Народной Республики. При этом механизмы следует усилить наличием инвестиционно-инновационного блока, который отвечает за генерирование триггеров интенсивного роста экономики с оптимизацией расходов на ресурсы и эффективными управляющими воздействиями на промышленность, сельское хозяйство и сферу услуг региона.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Industrial policy and development: the political economy of capabilities accumulation: monograph / M. Cimoli, G. Dosi, J.E. Stiglitz. – Oxford: Oxford university press, 2009. – 575 p.
2. Liu E. Industrial Policy in Production Networks / E. Liu // The Quarterly Journal of Economics. – 2019. – N. 24 (September). – P. 1883-1948.
3. Harrison A. Green Industrial Policy in Emerging Markets / A. Harrison, L.A. Martin, Sh. Nataraj // Annual Review of Resource Economics. – 2017. – Vol. 9. – P. 253-274.
4. McMillan M. Globalization, Structural Change, and Productivity Growth, with an Update on Africa / M. McMillan, D. Rodrik, I. Verduzco-Gallo // World Development. – 2014. – Vol. 63. – P. 11-32.
5. Steinmueller E.W. ICTs and the Possibilities for Leapfrogging by Developing Countries / E.W. Steinmueller // International Labour Review. – 2001. – Vol. 140, N. 2. – P. 193-210.
6. Балашова Р.И. Перспективы экономики промышленности Донецкого региона / Р.И. Балашова, Т.Л. Иванова, В.Ю. Балашов // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2023. – № 8 (154). – С. 29-37.
7. Дудин М.Н. Оценка влияния цифрового неравенства на уровень социально-экономического развития регионов Российской Федерации / М.Н. Дудин, С.В. Шкодинский, Д.И. Усманов // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – № 3. – с. 961-984.
8. Кава В.Н. Концептуальные основы формирования и реализации региональной промышленной политики / В.Н. Кава, Н.А. Перевозчикова // Вестник института экономических исследований. – 2023. – № 3(31). – С. 101-111.
9. Кифяк А.В. Концептуальные подходы к трактовке эффективности региональной экономической политики / А.В. Кифяк // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции, 2021. – № 2 (55). – С. 213-220.

10. Константинова М.А. Теоретико-методические положения по формированию кластера как инструмента повышения конкурентоустойчивости региональной экономической системы / М.А. Константинова, Т.Л. Иванова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2024. – Том 14, № 2А. – С. 75-88.

11. Кузьминых Н.А. Система управления инновационным развитием региона в контексте цифровой трансформации / Н.А. Кузьминых, А.О. Милицкая // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – № 4. – с. 2213-2230.

12. Курносова О.А. Анализ методологических подходов к управлению системой логистического сервиса на промышленных предприятиях / О.А. Курносова // Новое в экономической кибернетике: сборник научных трудов. – 2020. – Вып. 3-4. – С. 55-75.

13. Паюсова Т.И. Системный анализ факторов эколого-ориентированного регионального развития (на примере Тюменского района) / Т.И. Паюсова, Н.В. Жеребятьева, Е.А. Карагулян, Е.Я. Ошуркова // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 8. – С. 3019-3036.

14. Туменова С.А. Региональная экономическая политика в условиях современных вызовов: проблемы, задачи, решения / С.А. Туменова, Т.Ш. Жабелов, К.Х. Ильясова // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 11. – С. 4689-4700.

15. Государственная программа Ростовской области «Экономическое развитие и инновационная экономика» на 2019 – 2030 годы, утверждённая постановлением Правительства Ростовской области от 15.10.2018 № 637 [Электронный ресурс] // Официальный портал Правительства Ростовской области. – Режим доступа: <https://www.donland.ru/activity/1441/>. (Дата обращения: 04.06.2026).

16. Постановление Правительства РФ от 22 декабря 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] // Информационно-правовой портал «Гарант». – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408215899/>. (Дата обращения: 04.06.2026).

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 (в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 9 сентября 2023 г. № 2436-р) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/49489/>. (Дата обращения: 02.06.2026).

18. Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации, утверждённая Указом Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. № 642 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/109256/>. (Дата обращения: 02.06.2026).

19. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, утверждённая Указом Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/135405/>. (Дата обращения: 02.06.2026).

20. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, утверждённая распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/UVA1qUtT08o60RktoOX122JjAe7irNxc.pdf>. (Дата обращения: 02.06.2026).

21. Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года, утверждённая Указом Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/111512/>. (Дата обращения: 03.06.2026).

22. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/82187/>. (Дата обращения: 04.06.2026).

23. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства России. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/128943/>. (Дата обращения:

05.06.2026).

24. Указ Президента Российской Федерации от 8 ноября 2021 г. № 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Президента России. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47244>. (Дата обращения: 06.06.2026).

25. Наука, инновации и технологии в России [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science>. (Дата обращения: 05.06.2026).

26. Национальные счета [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts>. (Дата обращения: 02.06.2026).

27. 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: 04.06.2026).

28. Рынок труда Российской Федерации, занятость и заработная плата [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики России. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries). (Дата обращения: 02.06.2026).

29. Официальная статистика Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс] // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Донецкой Народной Республике. – Режим доступа: <https://80.rosstat.gov.ru/ofstatistics>. (Дата обращения: 03.06.2026).

30. Промышленный потенциал Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс] // Министерство промышленности и торговли Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://www.mpt-dnr.ru/pages/catalog.html>. (Дата обращения: 03.06.2026).

31. Бондарев Б.В. О неравенстве Колмогорова-Гаека-Реньи для нормированных интегралов от процессов со слабой зависимостью [Текст] / Б.В. Бондарев // Теория вероятностей и её применения. – 1997. – Т. 42, № 2. – С. 225-238.

*Поступила в редакцию 01.06.2026 г.*

## **IMPROVING INSTRUMENTS OF REGIONAL ECONOMIC POLICY: SPATIAL ORGANIZATION, OSCILLATION PROCESSES, NEO-INDUSTRIALIZATION TASKS, LOGISTICS PRIORITIES**

*Yu.N. Polshkov, T.V. Ibragimkhalilova, Yu.S. Vorobyova*

This study focuses on developing a toolkit for implementing regional economic policy. From this perspective, the importance of management decisions on spatial organization, supporting sustainability, competitiveness, and neo-industrialization, as well as optimal logistics solutions, is substantiated in the context of oscillating business processes at all levels of economic activity. The regional economic subsystem of the Rostov Region, as a component of the Southern Federal District, serves as the object of application of the obtained results. To improve these tools, a further developed methodology for applied economic analysis of the specifics of regional economic policy implementation is proposed.

**Keywords:** analysis; methodology; tool; economy; region; policy; system; oscillation; process; neo-industrialization; logistics; model.

### **LIST OF REFERENCES**

1. Industrial policy and development: the political economy of capabilities accumulation: monograph / M. Cimoli, G. Dosi, J.E. Stiglitz. – Oxford: Oxford university press, 2009. – 575 p.
2. Liu E. Industrial Policy in Production Networks / E. Liu // The Quarterly Journal of Economics. – 2019. – N. 24 (September). – P. 1883-1948.
3. Harrison A. Green Industrial Policy in Emerging Markets / A. Harrison, L.A. Martin, Sh. Nataraj // Annual Review of Resource Economics. – 2017. – Vol. 9. – P. 253-274.
4. McMillan M. Globalization, Structural Change, and Productivity Growth, with an Update on Africa /

- M. McMillan, D. Rodrik, I. Verduzco-Gallo // *World Development*. – 2014. – Vol. 63. – P. 11-32.
5. Steinmueller E.W. ICTs and the Possibilities for Leapfrogging by Developing Countries / E.W. Steinmueller // *International Labour Review*. – 2001. – Vol. 140, N. 2. – P. 193-210.
6. Balashova R.I. Prospects for the industrial economy of the Donetsk region / R.I. Balashova, T.L. Ivanova, V.Yu. Balashov // *Regional problems of economic transformation*. – 2023. – N. 8 (154). – P. 29-37. (In Russian).
7. Dudin M.N. Assessment of the impact of digital inequality on the level of socio-economic development of the regions of the Russian Federation / M.N. Dudin, S.V. Shkodinsky, D.I. Usmanov // *Issues of innovative economics*. – 2021. – N. 3. – P. 961-984. (In Russian).
8. Kava V.N. Conceptual foundations of the formation and implementation of regional industrial policy / V.N. Kava, N.A. Perevozchikova // *Bulletin of the Institute of Economic Research*. – 2023. – N. 3(31). – P. 101-111. (In Russian).
9. Kifyak A.V. Conceptual approaches to the interpretation of the effectiveness of regional economic policy / A.V. Kifyak // *Scientific Bulletin: finance, banks, investment*. – 2021. – N. 2 (55). – P. 213-220. (In Russian).
10. Konstantinova M.A. Theoretical and methodological provisions on cluster formation as a tool for increasing the competitiveness of the regional economic system / M.A. Konstantinova, T.L. Ivanova // *Economics: yesterday, today, tomorrow*. – 2024. – Vol. 14, N. 2A. – P. 75-88. (In Russian).
11. Kuzminykh N.A. The management system of innovative development of the region in the context of digital transformation / N.A. Kuzminykh, A.O. Milititskaya // *Issues of innovative economics*. – 2022. – N. 4. – P. 2213-2230. (In Russian).
12. Kurnosova O.A. Analysis of methodological approaches to managing the logistics service system at industrial enterprises / O.A. Kurnosova // *New in economic cybernetics: collection of scientific papers*. – 2020. – Vol. 3-4. – P. 55-75. (In Russian).
13. Payusova T.I. System analysis of factors of environmentally oriented regional development (on the example of Tyumen district) / T.I. Payusova, N.V. Zheryatyeva, E.A. Karagulyan, E.Ya. Oshurkova // *Economics, entrepreneurship and Law*. – 2023. – Vol. 13, N. 8. – P. 3019-3036. (In Russian).
14. Tumenova S.A. Regional economic policy in the context of modern challenges: problems, tasks, solutions / S.A. Tumenova, T.S. Zhabelov, K.H. Ilyasova // *Economics, entrepreneurship and Law*. – 2023. – Vol. 13, N. 11. – P. 4689-4700. (In Russian).
15. The State program of the Rostov region "Economic development and innovative economy" for 2019-2030, approved by Decree of the Government of the Rostov Region dated 10/15/2018 N. 637 // Official portal of the Government of the Rostov Region. – URL: <https://www.donland.ru/activity/1441/>. (date of application: 06.04.2026). (In Russian).
16. Decree of the Government of the Russian Federation dated December 22, 2023 N. 2255 "On approval of the State program of the Russian Federation "Restoration and Socio-economic development of the Donetsk People's Republic, Lugansk People's Republic, Zaporozhye region and Kherson region" // Information and legal portal "Garant". – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408215899/>. (date of application: 06.04.2026). (In Russian).
17. Consolidated Strategy for the development of the manufacturing industry of the Russian Federation until 2030 and for the period up to 2035, approved by Decree of the Government of the Russian Federation dated June 6, 2020 N. 1512-r (as amended by Decree of the Government of the Russian Federation dated September 9, 2023 N. 2436-r) // Official Website of the Government of the Russian Federation. – URL: <http://government.ru/docs/49489/>. (date of application: 06.02.2026). (In Russian).
18. The Strategy of Scientific and Technological Development of the Russian Federation, approved by Decree of the President of the Russian Federation dated December 1, 2016 N. 642 "On the Strategy of Scientific and Technological Development of the Russian Federation" // Official website of the Government of Russia. – URL: <http://government.ru/docs/all/109256/>. (date of application: 06.02.2026). (In Russian).
19. The National Security Strategy of the Russian Federation, approved by Decree of the President of the Russian Federation dated July 2, 2021 N. 400 "On the National Security Strategy of the Russian Federation" // Official Website of the Government of Russia. – URL: <http://government.ru/docs/all/135405/>. (date of application: 06.02.2026). (In Russian).
20. The Strategy of Spatial Development of the Russian Federation for the period up to 2025, approved by Decree of the Government of the Russian Federation dated February 13, 2019 N. 207-r // Official website of the

Government of Russia. – URL: <http://static.government.ru/media/files/UVA1qUtT08o60RktoOXI22JjAe7irNxc.pdf>. (date of application: 06.02.2026). (In Russian).

21. The Strategy of Economic Security of the Russian Federation for the period up to 2030, approved by Decree of the President of the Russian Federation dated May 13, 2017 N. 208 "On the Strategy of Economic Security of the Russian Federation for the period up to 2030" // Official website of the Government of Russia. – URL: <http://government.ru/docs/all/111512/>. (date of application: 06.03.2026). (In Russian).

22. Decree of the President of the Russian Federation dated 05/07/2012 N. 596 "On long-term State economic policy" // Official website of the Government of Russia. – URL: <http://government.ru/docs/all/82187/>. (date of application: 06.04.2026). (In Russian).

23. Decree of the President of the Russian Federation dated July 21, 2020 N. 474 "On the National Development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030" // Official website of the Government of Russia. – URL: <http://government.ru/docs/all/128943/>. (date of application: 06.05.2026). (In Russian).

24. Decree of the President of the Russian Federation N. 633 dated November 8, 2021 "On Approval of the Fundamentals of State Policy in the field of strategic planning in the Russian Federation" // Official Website of the President of Russia. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47244>. (date of application: 06.06.2026). (In Russian).

25. Science, innovations and technologies in Russia // Federal State Statistics Service of Russia. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science>. (date of application: 06/05/2026). (In Russian).

26. National accounts // Federal State Statistics Service of Russia. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts>. (date of application: 06.02.2026). (In Russian).

27. Regional statistics of the Russian Federation // Federal State Statistics Service of Russia. – URL: [https://rosstat.gov.ru/regional\\_statistics](https://rosstat.gov.ru/regional_statistics). (date of application: 06.04.2026). (In Russian).

28. The labor market of the Russian Federation, employment and wages // Federal State Statistics Service of Russia. – URL: [https://rosstat.gov.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries). (date of application: 06.02.2026). (In Russian).

29. Official statistics of the Donetsk People's Republic // Territorial body of the Federal State Statistics Service for the Donetsk People's Republic. – URL: <https://80.rosstat.gov.ru/ofstatistics>. (date of application: 06.03.2026). (In Russian).

30. Industrial potential of the Donetsk People's Republic // Ministry of Industry and Trade of the Donetsk People's Republic. – URL: <https://www.mpt-dnr.ru/pages/catalog.html>. (date of application: 06.03.2026). (In Russian).

31. Bondarev B.V. On the Kolmogorov-Hajek-Renyi inequality for normalized integrals of processes with weak dependence / B.V. Bondarev // Probability theory and its applications. – 1997. – Vol. 42, N. 2. – P. 225-238. (In Russian).

### **Полшков Юлиан Николаевич**

доктор экономических наук, доцент, декан экономического факультета,  
и. о. зав. кафедрой математики и математических методов в экономике  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк  
[yu.polshkov@donnu.ru](mailto:yu.polshkov@donnu.ru)  
+7-949-323-17-48  
ORCID: 0000-0003-2574-5925

**Ибрагимхалилова Татьяна Владимировна**

доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой маркетинга и логистики  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк  
t.ibragimhalilova@donnu.ru  
+7-949-029-18-88  
ORCID: 0000-0003-0477-7186

**Воробьева Юлия Сергеевна**

старший преподаватель кафедры международного бизнеса и делового  
администрирования  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк  
u.vorobyova@donnu.ru  
+7-949-352-08-45  
ORCID: 0009-0000-8990-0782

**Polshkov Yulian**

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
Donetsk State University, city Donetsk

**Ibragimkhalilova Tatyana**

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
Donetsk State University, city Donetsk

**Vorobyova Yulia**

Senior Lecturer  
Donetsk State University, city Donetsk

УДК 338.46(470+571)  
DOI 10.5281/zenodo.20795112

## СФЕРА УСЛУГ КАК ИНСТРУМЕНТ СНИЖЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО НЕРАВЕНСТВА

© 2026. В.В. Приходько, Е.И. Гаврилина

В статье систематизированы теоретические подходы к исследованию сущности и функций сектора услуг национальной экономики. На основе анализа эволюции формирования представлений о сфере услуг установлено, что трансформация представлений об этом секторе прошла путь от принятия отрасли как вспомогательной, до – ее признания драйвером экономического роста. Рассмотрение данного сектора с точки зрения инструмента противодействия социально-экономическому неравенству позволило обосновать необходимость расширения институционального функционального уровня сферы услуг за счет: контрольной, экономической, образовательной, социальной, структурообразующей функций.

**Ключевые слова:** сфера услуг, социально-экономическое неравенство, государство, рынок, структура, функции, инструмент.

**Постановка проблемы.** Проблема социально-экономического неравенства имеет глобальный характер, о необходимости противодействия и окончательного ее разрешения неоднократно говорилось на самом высоком уровне. Наиболее фундаментальное выступление по проблемам социально-экономического неравенства – Послание Президента Путина В.В. Федеральному собранию от 21 февраля 2023 г.: «Борьба с бедностью, неравенством – это задача не просто социального характера. Это важнейший фактор экономического роста и политической стабильности» [1]. В рамках выступления внимание акцентировано на недопустимости разрыва в доходах между 10% самых богатых и 10% самых бедных граждан; необходимости «прогрессивной шкалы налогообложения для сверхвысоких доходов»; социальном контракте как механизме вывода семей из бедности [1].

Социально-экономическое неравенство входит в перечень наиболее актуальных проблем мирового сообщества, наряду с проблематикой устойчивого развития, экономического роста, социальной стабильности. В теоретическом плане основные механизмы борьбы с неравенством связывают с реализацией распределительной и перераспределительной функций государства [2, с. 6-10; 3, с. 286-288]. Считаем, что и сферу услуг можно рассматривать как инструмент противодействия росту неравенства, так как: во-первых, сфера услуг – один из наиболее интенсивно развивающихся секторов национальной экономики, особенно в условиях цифровизации; во-вторых, именно сфера услуг обеспечивает в развитых и развивающихся странах от 60% до 80% ВВП; в-третьих, в рамках сферы услуг наблюдается постоянный рост удельного веса занятого населения; в-четвертых, потенциал финансовых, образовательных, цифровых, социальных, бытовых услуг постоянно расширяется и формирует дополнительные возможности по обеспечению равенства возможностей. Поэтому сферу услуг правомерно рассматривать в качестве инструмента снижения социально-экономического неравенства.

**Актуальность темы исследования** обусловлена двумя основными факторами: первый – сфера услуг в силу своей специфики является триггером экономического роста, инновационного и социального развития. Второй – рост социально-экономического неравенства и расширение спектра его форм за счет постпандемийных и цифровых эффектов предполагает поиск новых технологических возможностей для обеспечения

занятости населения. В этом случае именно сфера услуг, благодаря своей инновационности, позволяет найти решение этой проблемы за счет доступности и постоянно расширяющегося перечня предоставляемых услуг. В сложившихся условиях необходимо комплексное переосмысление значимости сферы услуг не только как инструмента противодействия неравенству, а как функциональной составляющей социальной политики государства в целом.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблематика исследования тесно связана с трудами, касающимися, во-первых, социально-экономического неравенства. С точки зрения экономической классики, нельзя не отметить исследования А. Смита [4], который в своем фундаментальном труде «Исследование о природе и причинах богатства народов» обосновывает происхождение классовой структуры общества, а в книге 1 посвящает целую главу разделению труда и услугам.

Анализируя неравенство Т. Пикетти [5] делает основной акцент на его растущие масштабы, а в качестве первоисточников определяет капитал и процесс наследования, как источник богатства, так и нищеты. Именно он сделал акцент на том, что проблема неравенства становится основной неразрешенной проблемой XXI века.

В исследованиях отечественных ученых проблема социально-экономического неравенства исследуется с позиции его теоретического осмысления и обоснования факторов, провоцирующих его рост (Фомина М.В. [8, с. 161-166]), а также возможности равного доступа к качественным услугам (особенно социальным) как основного источника воспроизводства неравенства (Тихонова Н.Е., Слободенюк Е.Д. [9, с. 7-28]; Автономов В.С., Аникин В.А. [10, с. 224-230]).

Во-вторых, непосредственно сферы услуг и специфики ее функционирования в современных условиях. Так, в рамках исследования экономики услуг и деиндустриализации Д. Родрик [6] доказывает, что экспорт услуг может снижать неравенство в развивающихся странах.

Зарубежные исследования последних лет, проводимые Мировым банком (World Bank) [7], направленные на изучение роли цифровых преобразований в экономическом развитии позволили сделать выводы относительно того, что, с одной стороны, цифровые сервисы и платформы расширяют возможности по доступу к сфере услуг для большей части населения, а, с другой стороны – являются источниками новой формы «неравенства среди равных».

**Выделение нерешенных проблем.** Не смотря на достаточно большое количество исследований посвященных социально-экономическому неравенству, практически во всех сфера услуг рассматривается как область формирования рисков его усугубления. К сожалению, пока отсутствуют научные разработки, объясняющие при каких условиях сфера услуг может стать фактором минимизации неравенства.

**Гипотеза исследования.** Современная сущность сферы услуг отражается в превалировании следующих тенденций: во-первых, цифровизация (переход к использованию новых технологий и цифровых платформ); во-вторых, персонализация (адаптация отдельных услуг под индивидуальные потребности и предпочтения); в-третьих, сервисизация (переориентация на предоставление сервиса вместо продажи товара); в-четвертых, социализация (приоритетность социальных услуг в структуре расходов государства); в-пятых, глобализация (*услуги*, ранее выполнявшиеся внутри организации (управленческие, ИТ, логистические, кадровые, бухгалтерские), начинают приобретаться на открытом рынке сервисных компаний). Каждая из обозначенных тенденций может как снижать неравенство (новые рабочие места), так и углублять его (дискриминация, ограничение доступа).

Сфера услуг как специфическая отрасль народнохозяйственного комплекса способна стать инструментом снижения социально-экономического неравенства, что предусматривает: формирование общедоступной цифровой инфраструктуры (устранение «цифрового разрыва» между регионами и социальными группами); осуществление системной сервисной политики; целенаправленное проектирование инклюзивных услуг (для уязвимых групп населения).

**Цель исследования** на основе комплексного теоретического исследования сферы услуг выявить систему взаимосвязей с динамикой социально-экономического неравенства, разработать комплекс рекомендаций по ее инклюзивному развитию.

**Материалы и методы исследования.** Теоретической основой проводимого исследования являются положения экономической науки, разработанные представителями различных школ и направлений; общеэкономические методы (анализ, синтез, научная абстракция); специализированные методы, в том числе сравнительный качественный анализ; контент-анализ стратегических направлений регионального социально-экономического развития.

**Результаты исследования.** Сфера услуг или сервисный сектор экономики представляет собой совокупность отраслей, видов экономической деятельности и институтов, основной функцией которых является производство, реализация и предоставление нематериальных благ, удовлетворяющих личные, коллективные и общественные потребности, не связанные с созданием материального продукта. В современной трактовке под услугой принято понимать экономическую деятельность, результаты которой: не принимают овеществленной формы; не могут быть отделены от производителя в момент оказания; потребляются, как правило, в момент производства; обладают специфическими свойствами (услугу невозможно увидеть, попробовать, оценить до момента получения; услуга производится и потребляется одновременно; нельзя произвести услугу «на склад»; качество услуги зависит от того, кто, где и когда ее оказывает; услугу нельзя сохранить, складировать, перепродать позже; потребитель получает не право владения благом, а результат или доступ к нему на время).

Такое понимание сферы услуг имеет исторический характер, трансформация представлений прошла путь от принятия отрасли как вспомогательной, до – драйвера экономического роста (табл. 1).

Таблица 1

Эволюция подходов к определению сущности сферы услуг [составлено авторами]

№	Концептуальный подход	Сущность сферы услуг
1	Классический	Сфера услуг – второстепенная по отношению к материальному производству, а услуги – это «непроизводительный труд», не создающий стоимости (исключение – транспорт, хранение).
2	Марксистский	Отраслевая структура экономики подразумевает деление на отрасли материального и нематериального производства, при этом сфера услуг – это «обслуживающая» отрасль, а услуга – надстройка.
3	Постиндустриальный	Деиндустриализация приводит к изменению роли сферы услуг, рост занятости в сервисном секторе – признак постиндустриального общества, а услуги, наравне с товарами, становятся ядром экономики.
4	Сервисный	Сфера услуг становится доминирующей по доле в ВВП и занятости (60–80%); происходит «сервисизация» промышленности (продажа не товаров, а сервисных решений). Услуги – не «второсортный» сектор, а драйвер экономического роста, инноваций и социального развития.

Роль сферы услуг в экономике определяется ее функциями, которые мы считаем целесообразным, учитывая тематику исследования, рассматривать на уровнях: макроэкономическом, социальном, институциональном (табл. 2).

Таблица 2

## Функции сферы услуг [составлено авторами]

№	Функция	Содержательная характеристика	Прикладной аспект
Макроэкономический уровень			
1	Воспроизводственная	Производство и воспроизводство рабочей силы	Услуги поддерживающие жизнедеятельность домохозяйств (ЖКХ, бытовой сервис, транспорт)
2	Структурообразующая	Модель постиндустриальной экономики	Увеличение удельного веса сферы услуг в ВВП, рост занятости в сфере услуг
3	Инновационная	Создание и распространение новых технологий (цифровизация)	Формирование и развитие цифровой (платформенной) экономики
4	Интеграционная	Коммуникационно-информационные и транспортные связи	Логистические и финансовые услуги создающие глобальные цепочки добавленной стоимости
5	Социально-стабилизирующая	Обеспечение доступности услуг и базовых благ для снижения социальной напряженности	Социальное обслуживание, медицина, субсидирование базовых услуг
6	Распределительно-перераспределительная	Распределение ресурсов и перераспределение доходов	Налоги и субсидии
Социальный уровень			
7	Потребительская	Удовлетворение потребностей индивида	Обеспечение комфорта, развития, здоровья, досуга (медицина, культура, спорт)
8	Ценностная	Формирование и развитие человеческого капитала	Образование, здравоохранение как факторы повышения качества рабочей силы
9	Инклюзивная	Социальная защита уязвимых групп населения	Доступность услуг для инклюзивной части населения (лиц с ОВЗ, пожилых, малообеспеченных)
10	Культурная	Формирование общих ценностей и национальной идентичности	Культура, искусство, религия, СМИ
11	Защитная	Обеспечение безопасности	Правопорядок, охрана, оборона, пожарная служба, услуги по страхованию
Институциональный уровень			
12	Рыночная	Саморегулирование экономики на основе рыночного механизма	Конкуренция между производителями услуг снижает цены и стимулирует повышение качества
13	Защитная	Правовая защита потребителей со стороны государства	Лицензирование, сертификация, стандарты (требования к базовому качеству услуги)
14	Маркетинговая	Информационное сопровождение потребителя	Маркетинговые исследования, рейтинги, реклама, стимулирование сбыта

Исследование функционала сферы услуг именно на указанных уровнях позволяет выделить его социальную направленность и подчеркнуть инновационный характер. Так,

функции макроэкономического уровня направлены на реализацию воспроизводства рабочей силы и цифровое развитие постиндустриальной экономики. Социального уровня – качества жизни, формирование человеческого капитала, снижение неравенства за счет инклюзивности сферы услуг. Институционального – поиск компромиссов между рынком и государством с целью повышения качества и доступности базовых услуг для конечного потребителя.

Считаем, что потенциал институционального уровня, направленный на преодоление социально-экономического неравенства, явно недоиспользован. На наш взгляд, расширение функций сферы услуг именно на этом уровне позволит интенсифицировать этот процесс.

Актуальными являются следующие функции:

1 – усиление контрольной функции государства. Так, наибольший уровень неравенства в России характерен для доли услуг в потребительских расходах: нижние децили составляют 35-40%, верхние – до 60%. Наибольший разрыв характерен для образовательных и медицинских услуг, наименьший – транспорт и сфера ЖКХ. Включение контрольной функции в процесс ценообразования может выровнять возможности потребителей по получению услуг и снизить неравенство.

2 – использование в качестве мотива социальных преобразований фактора экономической целесообразности. Известно, что увеличение доступности базовых услуг (медицина, дошкольное образование, общественный транспорт) на 10% снижает коэффициент Джини на 1,2–1,7 п.п. в среднесрочной перспективе. Эффект от расширения дорогих услуг (финансовое консультирование, частное обучение) статистически незначим или отрицателен. Экономическая функция позволит в перспективе снизить разрыв между самыми бедными и самыми богатыми.

3 – образование и обучение. Цифровые сервисы, получившие бурное развитие в последнее время (госуслуги, дистанционное обучение, онлайн-банкинг) значительно снижают пространственное неравенство, но провоцируют возникновение его нового типа – «цифровой разрыв» - форма неравенства, при которой часть населения полностью или частично исключены из сферы услуг. В данном случае речь идет о пожилых и малообразованных гражданах, лицах с ОВЗ («сервисная ловушка»). В первом случае – обучение, во втором – создание инклюзивных сервисов могут полностью решить эту проблему.

4 – социальная ответственность бизнеса (социальная функция) могут положительно отразиться на сокращении социально-экономического неравенства. Так, в отдельных регионах России была реализована проектная политика «социального франчайзинга» услуг (субсидирование малого бизнеса в сфере бытовых услуг для бедных районов), что позволило сократить уровень регионального неравенства на 8–12% за 3 года.

5 – развитие платформенной занятости (структурообразующая функция), с одной стороны, позволит увеличить занятость в сегменте рынка труда для людей с ограниченной мобильностью, что позитивно отразится на экономическом росте. Но, без должного контроля за соблюдением прав работников (отсутствие социальных гарантий) возможно возникновение эффекта «консервации нищеты».

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведенное исследование позволило сделать следующие теоретические обобщения и выводы:

Во-первых, сфера услуг должна стать действенным инструментом снижения социально-экономического неравенства, так как она не является нейтральным сектором,

а за счет реализации своих функций может как усиливать социально-экономическое неравенство, так и снижать его уровень.

Во-вторых, основным критерием неравенства на рынке услуг является качество и доступность базовых услуг для бедных, а не общий объем сектора в целом. Поэтому, расширение сферы сервисов и услуг без осуществления целенаправленной политики инклюзивности провоцирует формирование «сервисной ловушки», предполагающей традиционный процесс: богатые – богатеют за счет возникновения новых возможностей, а бедные – беднеют, потому что у них к этим возможностям доступа нет. В этом случае в рамках сферы услуг должны применяться перспективные инструменты, а именно: социальные сертификаты на услуги, общественные центры обучения и доступа к цифровым услугам, регулирование алгоритмов платформ для их инклюзивной адаптации.

В-третьих, потенциал институционального функционального уровня сферы услуг, направленный на преодоление социально-экономического неравенства, явно недоиспользован. Расширение ее функционала именно на этом уровне за счет: контрольной, экономической, образовательной, социальной, структурообразующей функций позволит интенсифицировать этот процесс.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** Исследование сущности и сущностных характеристик сферы услуг как инструмента снижения социально-экономического неравенства позволило обосновать необходимость расширения институционального функционального уровня сферы услуг за счет: контрольной, экономической, образовательной, социальной, структурообразующей функций.

**Перспективы дальнейших исследований в этом направлении** состоят из двух аспектов, первый – разработка алгоритма институциональных преобразований сферы услуг как инструмента снижения социально-экономического неравенства за счет создания новых институтов; второй – обоснование и разработка методик оценки социальной эффективности государственных и муниципальных услуг в контексте сокращения неравенства (внедрение «сервисного социального аудита»).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Путин, В.В. Послание Президента Федеральному Собранию [Электронный ресурс] // Официальный сайт Президента России. – Москва, 2023. – 21 февраля. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70565> (дата обращения: 22.04.2026).
2. Фомина, М. В. Система распределительных отношений и неравенство: теоретико-методологический подход / М. В. Фомина, А. А. Ильченко // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 14, № 11(152). – С. 5-13. – DOI 10.36871/ek.up.r.2024.11.14.001. – EDN QSKKMV.
3. Фомина, М. В. Институционализация распределительных отношений: к вопросу о неравенстве и социальной справедливости / М. В. Фомина, В. В. Приходько // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2024. – № 13. – С. 285-290. – EDN GCIYNU.
4. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: Эксмо, 2016. – 1056 с.
5. Пикетти, Т. Капитал в XXI веке. – М.: Ад Маргинем, 2016. – 592 с.
6. Родрик, Д. Парадокс глобализации: демократия и будущее мировой экономики. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2021. – 448 с.
7. World Bank. The Role of Services in Reducing Inequality: New Evidence from Developing Countries. – Washington, DC: World Bank Group, 2022. – 156 p.
8. Фомина, М. В. Неравенство: теоретические и прикладные аспекты / М. В. Фомина // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2023. – № 1. – С. 160-167. – EDN RTXQII.
9. Тихонова, Н.Е. Неравенство возможностей в России: роль качества социальных услуг / Н.Е. Тихонова, Е.Д. Слободенюк // Мир России. – 2020. – Т. 29. – № 3. – С. 6-31.

10. Автономов, В.С. Доступность социальных услуг как фактор социальной стратификации в России / В.С. Автономов, В.А. Аникин, Ю.П. Лежнина // Журнал исследований социальной политики. – 2022. – Т. 20. – № 2. – С. 217–234.
11. Aghion P., Akcigit U., Bergeaud A., Blundell R., Hémous D. Innovation and top income inequality // Review of Economic Studies. – 2019. – Vol. 86. – № 1. – P. 1–45.
12. ILO. World Employment and Social Outlook: The role of digital labour platforms in transforming the world of work. – Geneva: ILO, 2021. – 112 p.

*Поступила в редакцию 07.05.2026 г.*

## THE SERVICE SECTOR AS A TOOL FOR REDUCING SOCIO-ECONOMIC INEQUALITY

*V.V. Prikhodko, E.I. Gavrilina*

The article systematizes theoretical approaches to the study of the essence and functions of the service sector of the national economy. Based on the analysis of the evolution of the formation of ideas about the service sector, it has been established that the transformation of ideas about this sector has gone from the acceptance of the industry as an auxiliary one to its recognition as a driver of economic growth. Consideration of this sector from the point of view of a tool to counteract socio-economic inequality has made it possible to justify the need to expand the institutional functional level of the service sector through: control, economic, educational, social, and structure-forming functions.

**Keywords:** service sector, socioeconomic inequality, state, market, structure, functions, instrument.

### LIST OF REFERENCES

1. Putin, V.V. President's Address to the Federal Assembly [Electronic resource] // Official website of the President of Russia. – Moscow, 2023. – February 21. – Access mode: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70565> (accessed: 22.04.2026).
2. Fomina, M. V. The system of distribution relations and inequality: a theoretical and methodological approach / M. V. Fomina, A. A. Ilchenko // Economics and Management: Problems, Solutions. – 2024. – Vol. 14, No. 11(152). – Pp. 5-13. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.11.14.001. – EDN QSKKMV.
3. Fomina, M. V. Institutionalization of Distribution Relations: On the Issue of Inequality and Social Justice / M. V. Fomina, V. V. Prikhodko // The enterprise strategy in the context of increasing its competitiveness. – 2024. – No. 13. – Pp. 285-290. – EDN GCIYNU.
4. Smith, A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. – Moscow: Eksmo, 2016. – 1056 p.
5. Piketty, T. Capital in the 21st Century. – Moscow: Ad Marginem, 2016. – 592 p.
6. Rodrik, D. The Paradox of Globalization: Democracy and the Future of the World Economy. Moscow: Gaidar Institute Press, 2021. 448 p.
7. World Bank. The Role of Services in Reducing Inequality: New Evidence from Developing Countries. – Washington, DC: World Bank Group, 2022. – 156 p.
8. Fomina, M. V. Inequality: Theoretical and Applied Aspects / M. V. Fomina // Bulletin of the Donetsk National University. Series B. Economics and Law. – 2023. – No. 1. – Pp. 160-167. – EDN RTXQII.
9. Tikhonova, N.E. Inequality of Opportunities in Russia: The Role of the Quality of Social Services / N.E. Tikhonova, E.D. Slobodenyuk // Mir Rossii. – 2020. – Vol. 29. – No. 3. – Pp. 6–31.
10. Avtonomov, V.S. Availability of social services as a factor of social stratification in Russia / V.S. Avtonomov, V.A. Anikin, Yu.P. Lezhnina // Journal of Social Policy Research. – 2022. – Vol. 20. – No. 2. – Pp. 217–234.
11. Aghion P., Akcigit U., Bergeaud A., Blundell R., Hémous D. Innovation and top income inequality // Review of Economic Studies. – 2019. – Vol. 86. – № 1. – P. 1–45.
12. ILO. World Employment and Social Outlook: The role of digital labour platforms in transforming the world of work. – Geneva: ILO, 2021. – 112 p.

**Приходько Виктор Владимирович**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории  
Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего образования «Донецкий  
национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»,  
РФ, ДНР, г. Донецк  
prihodvictor@gmail.com  
+7-949-320-26-47  
ORCID: 0000-0002-9747-7846

**Гаврилина Елена Ивановна**

старший преподаватель кафедры философии и русской филологии  
Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего образования «Донецкий  
национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»,  
РФ, ДНР, г. Донецк  
leshka-63@mail.ru  
+7-949-322-08-09  
ORCID: 0000-0002-7144-0199

**Prikhodko Viktor**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Economic Theory  
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Donetsk National  
University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky», Russian  
Federation, DNR, Donetsk city

**Gavrulina Elena**

Senior Lecturer of the Department of Philosophy and Russian Philology  
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Donetsk National  
University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky», Russian  
Federation, DNR, Donetsk city

УДК 005.52:339.1

DOI 10.5281/zenodo.20795126

## РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ТОРГОВЛИ

© 2026. М.А. Пундик

В статье анализируется современная практика прогнозирования бизнес-процессов на предприятиях торговли в условиях высокой неопределённости и структурной турбулентности. Показано, что традиционные детерминированные модели утрачивают адекватность, что обуславливает необходимость перехода к риск-ориентированным и адаптивным подходам, разрабатывает и теоретически обосновывает модель риск-ориентированного прогнозирования, интегрирующую системы раннего предупреждения, стресс-тестирование, сценарное моделирование и современные методы машинного обучения. Особое внимание уделено классификации рисков, их каскадным эффектам и институционализации неопределённости как эндогенного параметра прогнозирования. Предложенная архитектура обеспечивает переход от реактивного реагирования к проактивному управлению, способствует формированию антихрупких бизнес-процессов и позволяет трансформировать внешние шоки в источники конкурентных преимуществ.

**Ключевые слова:** бизнес-процессов, риск-ориентированный подход, адаптивные модели прогнозирования, системная классификация рисков, стресс-тестирование.

**Постановка проблемы.** Современная практика прогнозирования бизнес-процессов на отечественных предприятиях торговли сталкиваются с рядом вызовов, такими как высокая степень неопределенности, динамичность рыночных условий и высокая конкурентность, что приводит к проявлению систематических ошибках планирования, завышенных ожиданий единственного сценария исхода событий и невозможности учета многомерной неопределенности [1].

**Актуальность темы исследования** обусловлена необходимостью перехода реактивного реагирования к проактивному управлению неопределенностью, которые в современных условиях геополитической, логистической, валютной, технологической неопределенности влекут репутационные риски, а также институциональные трансформации, вследствие чего предприятия торговли вынуждены внедрят риск-ориентированные подходы к прогнозированию бизнес-процессов предприятий торговли [2].

**Анализ последних исследований и публикаций.** Внимание вопросам внедрения риск-ориентированных практик прогнозирования бизнес-процессов предприятий торговли уделено в работах К.А. Гусева [3], Е.С. Кравченко [4], М.А. Кокнаева [5], Е.Н. Савчик [6], Т.Е. Татаровской [7] и С.А. Карапетян [8]. Учёные акцентируют внимание на особенностях современного рынка торговли, подчёркивая, что в условиях структурной турбулентности, высокой внешней волатильности и каскадных шоков традиционные детерминированные модели прогнозирования бизнес-процессов на предприятиях торговли утрачивают адекватность. В связи с этим исследуются методологические подходы к построению риск-ориентированных и адаптивных систем прогнозирования, способных учитывать многомерную природу неопределённости и обеспечивать переход от реактивного реагирования к проактивному управлению. Особое значение придаётся интеграции систем раннего предупреждения, стресс-тестированию и сценарному моделированию, что позволяет не только повысить точность прогнозов, но и трансформировать внешние шоки в источники конкурентных преимуществ. В работах

отмечается, что эффективная реализация таких подходов способствует укреплению экономической безопасности и устойчивости национальных предприятий торговли в условиях санкций, геополитической турбулентности и институциональных трансформаций.

**Гипотеза исследования** заключается в том, что внедрение риск-ориентированной модели прогнозирования, интегрирующей системы раннего предупреждения и стресс-тестирования, позволит не только повысить точность адаптивности прогнозирования бизнес-процессов предприятий торговли, но и трансформировать внешние шоки в источники конкурентных преимуществ за счет проактивного управления неопределенностью.

**Цель исследования** заключается в разработке и теоретико-методологической обоснованности модели риск-ориентированного прогнозирования бизнес-процессов предприятий торговли, обеспечивающую переход от реактивного реагирования к проактивному и конструированию устойчивых бизнес-процессов в условия высокой неопределенности.

**Материалы и методы исследования.** В исследовании применяется комплексный подход, включающий анализ эволюции методологических подходов к прогнозированию, от классических детерминированных моделей к стохастическим, вероятностно-сценарным и современным адаптивно-рискориентированным конструкциям.

Для количественного анализа используются методы математической статистики и эконометрики, такие как ARIMA, GARCH и квантильная регрессия, а также современные методы машинного обучения и искусственного интеллекта, в том числе градиентный бустинг с оценкой неопределенности и алгоритмы обучения с подкреплением (reinforcement learning). Особое внимание уделяется сценарному моделированию и симуляциям Монте-Карло, позволяющим учитывать многомерную природу рисков и формировать вероятностные прогнозы. В структуру исследования интегрированы системы раннего предупреждения, основанные на потоковой аналитике и NLP-мониторинге, что обеспечивает своевременное выявление аномалий и превентивное реагирование. Для оценки устойчивости бизнес-процессов применяются методы стресс-тестирования и цифровые двойники, а организационно-экономический анализ процедур внедрения риск-ориентированных моделей позволяет оценить эффективность предлагаемых решений.

**Результаты исследования.** В условиях очевидной трансформации рынков и высокой внешней волатильности традиционные «детерминированные» модели прогнозирования бизнес-процессов на предприятиях торговли нередко теряют адекватность, что обуславливает необходимость реализации риск-ориентированных подходов к их корректировке. При этом важное значение приобретает системная классификация рисков, влияющих на деятельность предприятий торговли, так как именно идентификация, типология и оценка взаимозависимости экзогенных и эндогенных угроз формируют параметрическую базу для построения прогнозных моделей.

Именно классификация угроз выступает не как изолированный перечень факторов, а как параметрическая основа для конструирования перспективных прогнозных моделей и их интеграции в единую логику прогнозирования на предприятиях торговли. Данный тезис был положен в основу разработки, представленной на рис. 1 модели риск-ориентированного прогнозирования на предприятиях торговли.

Так, систематизация рисков по пяти ключевым кластерам позволяет трансформировать экзогенные шоки в эндогенные переменные прогнозного уравнения,

обеспечивая переход от реактивного реагирования к проактивному управлению неопределённостью.

Геополитические риски, генерируемые сменой регуляторных режимов, введением ограничительных мер, разрывами международных контрактов и перестройкой торговых союзов, оказывают дестабилизирующее воздействие на долгосрочное планирование, модифицируют структуру потребительского спроса и ограничивают доступ к традиционным поставщикам и рынкам сбыта.

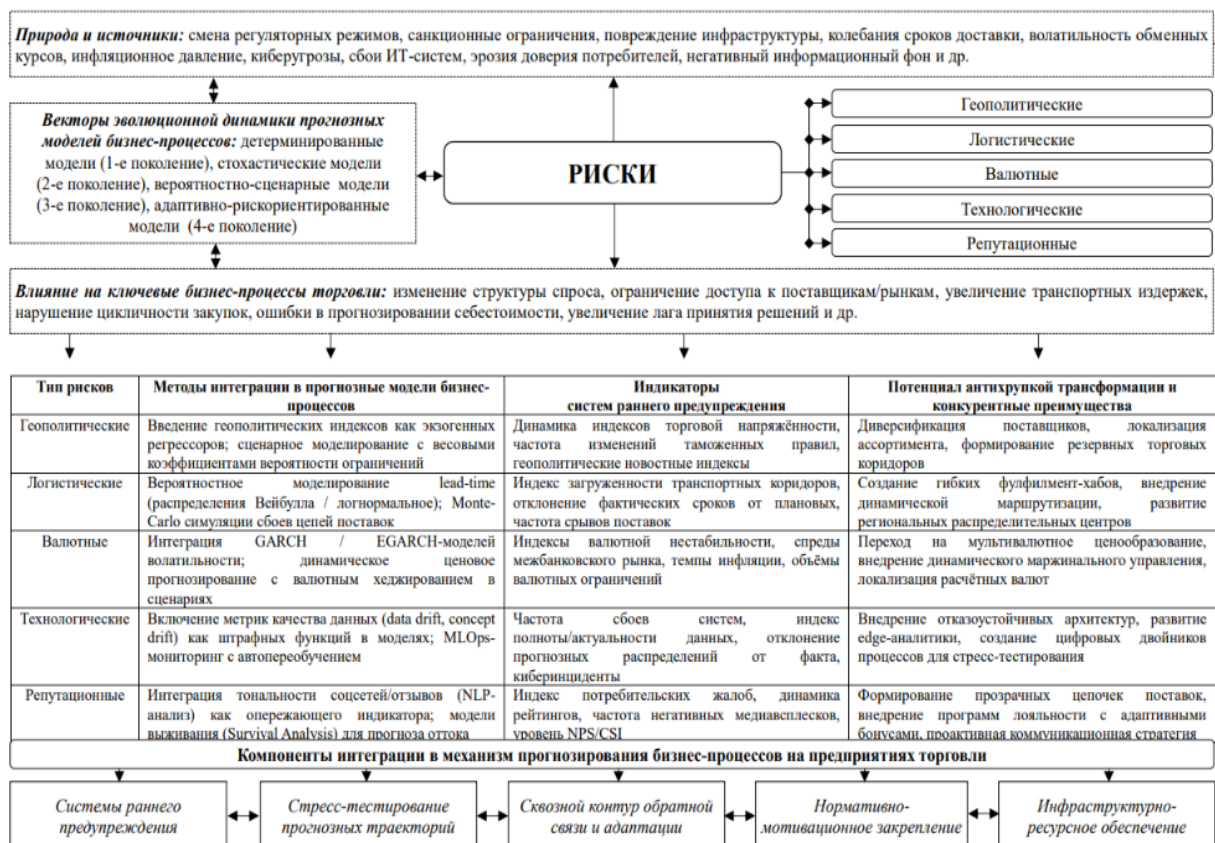


Рис. 1. Модель риск-ориентированного прогнозирования на предприятиях торговли (авторская разработка)

Для нейтрализации данного воздействия в прогнозные модели интегрируются геополитические (макроэкономические) индексы в качестве экзогенных регрессоров, а также применяется сценарное моделирование с весовыми коэффициентами вероятности наступления ограничительных событий. Системы раннего предупреждения опираются на мониторинг динамики индексов торговой напряжённости, частоты изменений таможенных правил и специализированных геополитических новостных индексов. В контексте антихрупкой трансформации реализация данных рисков стимулирует диверсификацию поставщиков, локализацию ассортиментных матриц и формирование резервных торговых коридоров, что повышает устойчивость предприятий торговли.

Логистические риски, обусловленные повреждением транспортной инфраструктуры, дефицитом провозных мощностей, таможенными задержками и колебаниями сроков доставки (lead-time), провоцируют вынужденный рост страховых запасов, сбои в пополнении товарных полок, увеличение транспортных издержек и нарушение цикличности закупочных процессов [9]. Их интеграция в прогнозный контур

осуществляется через вероятностное моделирование lead-time на основе распределений Вейбулла или логнормального закона, а также посредством моделей Монте-Карло, имитирующих каскадные сбои в цепях поставок. Раннее обнаружение угроз обеспечивается отслеживанием индексов загруженности транспортных коридоров, отклонений фактических сроков от плановых и частоты срывов поставок. Антихрупкий потенциал данного типа рисков раскрывается через создание гибких фулфилмент-хабов, внедрение алгоритмов динамической маршрутизации и развитие региональных распределительных центров, что позволяет трансформировать логистические разрывы в стимулы для оптимизации сетевой архитектуры.

Валютные риски, формируемые волатильностью обменных курсов, ограничениями на межбанковские расчёты, инфляционным давлением и изменением условий кредитования, искажают ценовую эластичность спроса, сжимают маржинальность, генерируют ошибки в прогнозировании себестоимости и нарушают баланс ценовой политики [10]. Для их квантификации в прогнозных моделях применяются GARCH / EGARCH-архитектуры, оценивающие кластеризацию волатильности, а также механизмы динамического ценового прогнозирования с имитацией валютного хеджирования в альтернативных сценариях. Системы раннего предупреждения базируются на мониторинге индексов валютной нестабильности, межбанковских спредов, темпов инфляции и объёмов административных валютных ограничений. В условиях турбулентности данные риски актуализируют переход к мультивалютному ценообразованию, внедрение динамического маржинального управления и локализацию расчётных валют, что формирует финансовую подушку устойчивости и обеспечивает конкурентные преимущества при резких макроэкономических сдвигах.

Технологические риски, связанные с киберугрозами, сбоями информационно-аналитических систем, деградацией качества данных, алгоритмическим дрейфом прогнозных моделей и отставанием цифровой инфраструктуры, напрямую снижают точность расчётов, увеличивают операционные ошибки, удлиняют лаг принятия управленческих решений и нарушают контуры автоматизации. Их интеграция в прогнозные алгоритмы реализуется через введение метрик качества данных в качестве штрафных функций, а также посредством [11] MLOps-мониторинга с процедурами автоматического переобучения моделей. Раннее выявление технологических уязвимостей осуществляется на основе отслеживания частоты системных сбоев, индексов полноты и актуальности данных, отклонений прогнозных распределений от фактических реализаций и регистрации киберинцидентов. Антихрупкая трансформация в данном сегменте достигается за счёт внедрения отказоустойчивых архитектур, развития edge-аналитики и создания цифровых двойников бизнес-процессов для регулярного стресс-тестирования, что минимизирует зависимость от централизованных систем и повышает операционную автономию.

Репутационные риски, генерируемые эрозией потребительского доверия, срывами контрактных обязательств, негативным информационным фоном и несоответствием стандартам качества или ESG-критериям, провоцируют нелинейные спады клиентского трафика, снижение пожизненной ценности клиента (LTV), рост оттока и искажение опережающих индикаторов спроса по товарным категориям. Для их учёта в прогнозных моделях применяются методы обработки естественного языка (NLP) для анализа тональности социальных сетей и потребительских отзывов в качестве опережающих сигналов, а также модели выживания (Survival Analysis), прогнозирующие вероятности оттока [12].

В свою очередь, раннее предупреждение опирается на индексацию потребительских жалоб, мониторинг динамики рейтингов, частоты негативных медиавсплесков и изменения показателей NPS / CSI. Антихрупкий потенциал репутационных рисков реализуется через формирование прозрачных цепочек поставок, внедрение программ лояльности с адаптивными бонусными механизмами и разработку проактивных коммуникационных стратегий, что позволяет конвертировать кризисные информационные события в факторы укрепления бренда и долгосрочной клиентской привязанности.

Важной методологической особенностью, предложенной на рисунке 1 модели является признание её системной взаимозависимости и способности генерировать каскадные эффекты, когда влияние негативного влияния одного типа риска мгновенно активирует цепную реакцию для других. В такой интерпретации риск перестаёт рассматриваться как экзогенный шум или помеха, а институционализируется в структурный элемент механизма прогнозирования процесса, что позволяет интегрировать вероятностные распределения, корреляционные матрицы рисков и сценарные траектории в четкие алгоритмы. Сказанное обеспечивает переход от реактивного реагирования к проактивному прогнозированию бизнес-процессов, способных не только амортизировать шоки, но и извлекать из них конкурентные преимущества за счёт опережающей адаптации ассортиментных матриц, перестройки логистических хабов и динамического ценообразования.

При этом заметим, что разработанная выше модель демонстрирует многомерный, нелинейный и системно взаимосвязанный характер рисков. Каждый тип рисков – геополитические, логистические, валютные, технологические, репутационные – характеризуется способностью генерировать каскадные эффекты, формировать структурные разломы в статистических рядах данных и модифицировать базовые параметры формирования спроса и издержек. В условиях, когда материализация даже одного типа риска способна мгновенно дестабилизировать логистические циклы, исказить ценовую эластичность или спровоцировать нелинейный отток клиентской базы, традиционные детерминированные подходы к прогнозированию утрачивают методологическую адекватность.

Детерминированные алгоритмы, опирающиеся на допущение о стационарности процессов и однозначной функциональной зависимости между ретроспективными данными и будущими состояниями системы, не обладают математическим аппаратом для квантификации многомерной неопределённости, что закономерно приводит к систематическим ошибкам планирования, завышенной уверенности в единственном сценарном исходе и формированию управленческих иллюзий контроля. В этой связи предложенная модель выступает не как диагностический перечень рисков, а как основа для переосмысления методологии прогнозирования, требующей перехода от реактивной экстраполяции к проактивному конструированию вероятностных траекторий развития.

Необходимость учёта стохастической природы торговли [13], взаимосвязей между типами рисков и способности их прогнозировать обуславливает закономерный эволюционный сдвиг в архитектуре прогнозных моделей. Данный сдвиг реализуется через последовательную трансформацию от детерминированных конструкций к вероятностно-сценарным, где неопределённость институционализируется не как остаточный статистический шум, а как эндогенный параметр прогнозного уравнения, интегрируемый через распределения вероятностей, весовые коэффициенты альтернативных траекторий, корреляционные матрицы рисков и механизмы динамической калибровки в режиме реального времени. Следовательно, систематизация

рисков логически предопределяет необходимость учета эволюционной динамики прогнозных моделей бизнес-процессов на предприятиях торговли.

Здесь уместно подчеркнуть, что исторически прогнозирование бизнес-процессов базировалось на детерминированных алгоритмах, предполагающих однозначную функциональную зависимость между ретроспективными данными и будущими состояниями системы [14]. Такие модели, опирающиеся на методы экспоненциального сглаживания, линейной регрессии или классических временных рядов с фиксированными параметрами, демонстрировали высокую эффективность в условиях институциональной стабильности, предсказуемой сезонности и непрерывных исторических рядов.

Однако в современных условиях, характеризующихся каскадными шоками, разрывами логистических цепей, волатильностью цен, институциональными трансформациями и фрагментацией данных, реализация детерминированного подхода, нередко, приводит к систематическим ошибкам прогнозирования. В ответ на это неопределённость институционализируется, а эволюция проявляется в переходе от точечных оценок к распределённым прогнозным интервалам, от единственного базового сценария к множеству альтернативных траекторий с оценкой их вероятностных весов, а также в интеграции стохастического моделирования, байесовского обновления априорных распределений и методов машинного обучения с квантификацией неопределённости

Учитывая вышесказанное методологическим ядром эволюционной динамики, раскрытой в таблице 1, выступает признание нестационарности торговых процессов, что требует динамической адаптации параметров моделей в режиме реального времени, внедрения процедур стресс-тестирования и построения адаптивных контуров обратной связи. В контексте предприятий торговли, функционирующих в условиях институциональной трансформации, вероятностно-сценарные модели позволяют не только количественно оценивать риски отклонения спроса, но и формировать управленческие рекомендации по оптимизации страховых запасов, диверсификации каналов поставок и динамическому ценообразованию, обеспечивая переход от реактивной коррекции ошибок к проактивному конструированию устойчивых бизнес-процессов.

Эволюция прогнозных моделей бизнес-процессов на предприятиях торговли отражает последовательный методологический переход от детерминизма к адаптивно-рискориентированным конструкциям, обусловленный возрастанием неопределённости.

При этом подчеркнем, что на первом этапе развития доминировали детерминированные модели (1-е поколение), опирающиеся на скользящие средние, линейную и полиномиальную регрессию, а также базовые методы декомпозиции временных рядов. В рамках данных моделей неопределённость либо игнорировалась, либо трактовалась как пренебрежимо малая погрешность измерений, а прогнозный результат представлялся в виде точечной оценки. Подобный подход демонстрировал критическую уязвимость к структурным разломам и институциональным шокам, так как отсутствие оценки рисков и завышенная уверенность в единственном сценарном исходе делали его неприменимым в турбулентных условиях. Соответственно, его использование ограничивалось базовым оперативным планированием в стабильных товарных нишах с коротким горизонтом прогнозирования и низкой волатильностью спроса.

Таблица 1

Эволюционная динамика прогнозных моделей бизнес-процессов на предприятиях торговли  
(составлено автором)

Эволюционная стадия	Ключевой математический аппарат и методология	«Обработка» неопределённости	Формат прогноза о результатах	Ограничения в условиях разных типов рисков	Потенциал применения на предприятиях торговли
1	2	3	4	5	6
Детерминированные модели (1-е поколение)	Скользящие средние, линейная / полиномиальная регрессия, базовые методы декомпозиции рядов	Игнорируется или рассматривается как пренебрежимо малая погрешность измерений	Точечная оценка (single-point forecast)	Критическая уязвимость к структурным разломам, отсутствие оценки рисков, завышенная уверенность в единственном исходе	Базовое оперативное планирование в стабильных нишах с коротким горизонтом и низкой волатильностью спроса
Стохастические модели (2-е поколение)	ARIMA / SARIMA, модели Хольта-Винтерса, GARCH для волатильности, регрессия с фиксированными/случайными эффектами	Моделируется как случайная ошибка/шум с заданным распределением (обычно нормальным)	Доверительный интервал + центральная оценка	Жёсткие допущения о стационарности, неспособность улавливать резкие смены режимов, ограниченная интерпретируемость при нелинейных шоках	Среднесрочное прогнозирование спроса, управление оборотным капиталом, планирование сезонных закупок
Вероятностно-сценарные модели (3-е поколение)	Monte-Carlo симуляции, байесовские сети, квантильная регрессия, градиентный бустинг с оценкой неопределённости (NGBoost, Conformal Prediction)	Интегрируется как структурный параметр: распределения вероятностей, веса сценариев, корреляционные матрицы рисков	Множество сценариев с вероятностными весами, квантильные прогнозы, карты чувствительности	Высокие требования к вычислительным ресурсам и качеству данных, необходимость экспертной калибровки априорных распределений	Стратегическое ассортиментное планирование, оптимизация многоуровневых запасов, динамическое ценообразование в условиях турбулентности
Адаптивно-рискориентированные Модели (4-е поколение)	Гибридные архитектуры (ML + стохастическое программирование + цифровые двойники),	Динамическое обновление в режиме online, учёт каскадных эффектов, интеграция	Рекомендательный контур + распределённые сценарии +	Институциональная инерция, дефицит кадров для интерпретации, регуляторные	Проактивное управление цепями поставок,

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6
	reinforcement learning с функцией полезности, стресс-тестирование в реальном времени	метрики антихрупкости и устойчивости	метрики устойчивости к шокам	ограничения на автономные AI-решения	формирование резервных логистических хабов, конструирование антихрупких бизнес-моделей

Осознание стохастической природы рыночных процессов инициировало переход ко второму поколению моделей (стохастическим), математический аппарат которых включает ARIMA / SARIMA, алгоритмы экспоненциального сглаживания Хольта-Винтерса, GARCH-модели для оценки волатильности, а также регрессионные конструкции с фиксированными и случайными эффектами. При этом неопределённость начинает формализовываться как случайная ошибка или «шум» с заданным параметрическим распределением, преимущественно нормальным, что позволяет формировать прогнозный результат в виде доверительного интервала с центральной оценкой. Несмотря на существенный прогресс, стохастические модели сохраняют жёсткие допущения о стационарности рядов и демонстрируют неспособность оперативно фиксировать резкие смены рыночных режимов, а также обладают ограниченной интерпретируемостью при обработке нелинейных шоков. Вследствие этого их применение концентрируется в сфере среднесрочного прогнозирования спроса, управления оборотным капиталом и планирования сезонных закупок в условиях относительно предсказуемой конъюнктуры.

Качественный методологический скачок обеспечивает реализацию вероятностно-сценарных моделей (3-е поколение), базирующихся на симуляциях Монте-Карло, байесовских сетях, квантильной регрессии и методах градиентного бустинга с прямой оценкой неопределённости (NGBoost, Conformal Prediction). Ключевой особенностью данного этапа является интеграция неопределённости не как остаточного шума, а как структурного параметра прогнозного уравнения, выражаемого через распределения вероятностей, весовые коэффициенты альтернативных сценариев и корреляционные матрицы рисков. Результат трансформируется из точечной оценки в многомерное вероятностное поле, включающее квантильные прогнозы и карты чувствительности, что позволяет оценивать спектр возможных исходов. Основными ограничениями выступают высокие требования к вычислительным ресурсам, качеству и полноте данных, а также необходимость экспертной калибровки априорных распределений. Тем не менее, именно эти модели формируют аналитический фундамент для стратегического ассортиментного планирования, оптимизации многоуровневых товарных запасов и динамического ценообразования в условиях высокой рыночной турбулентности.

Важным значение имеют адаптивно-рискоориентированные модели (4-е поколение), представляющие собой гибридные конструкции, синтезирующие методы машинного обучения, стохастическое программирование и цифровые двойники бизнес-процессов, дополненные алгоритмами обучения с подкреплением (reinforcement learning) с функцией полезности и процедурами стресс-тестирования в реальном времени. «Обработка» неопределённости приобретает динамический характер: параметры моделей обновляются в режиме online, учитываются каскадные эффекты

распространения шоков, а в прогнозный контур интегрируются метрики антихрупкости и операционной устойчивости. Формат прогнозного результата эволюционирует в рекомендательный управленческий контур, сочетающий распределённые сценарии с количественными индикаторами устойчивости к экзогенным воздействиям. Барьерами внедрения выступают институциональная инерция управленческих структур, дефицит кадровых компетенций для интерпретации сложных алгоритмических выводов, а также регуляторные ограничения на применение автономных AI-решений. Однако именно данный класс моделей обеспечивает переход к проактивному управлению цепями поставок, формированию резервных логистических хабов и конструированию антихрупких бизнес-моделей, способных трансформировать внешние шоки в источники конкурентного преимущества.

Эволюционная динамика от детерминированных алгоритмов к вероятностно-сценарным моделям формирует необходимый теоретико-методологический вектор отражения стохастической природы предприятий торговли, однако математическая состоятельность остаётся нереализованной без их интеграции в механизм прогнозирования бизнес-процессов.

Так, реализация прогнозных моделей бизнес-процессов на предприятиях торговли требуют не только непрерывного потока верифицированных данных, регламентированных процедур, но и интеграции систем раннего предупреждения и стресс-тестирования в соответствующий механизм прогнозирования. Такая интеграция институционализирует неопределённость не как абстрактный параметр прогнозного уравнения, а как управляемый элемент единого механизма, где сигналы опережающих индикаторов инициируют запуск шоковых симуляций, результаты которых детерминируют корректировку прогнозных допущений, перераспределение ресурсных потоков и актуализацию управленческих решений в режиме, приближенном к реальному времени.

Интеграция систем раннего предупреждения и стресс-тестирования в механизм прогнозирования бизнес-процессов на предприятиях торговли представляет собой процесс трансформации прогнозной деятельности из изолированной аналитической функции в адаптивный контур управления, способный с опережением идентифицировать риски, количественно оценивать уязвимость бизнес-процессов и генерировать верифицируемые управленческие решения в условиях структурной неопределённости (табл. 2).

Системы раннего предупреждения функционируют как сенсорный слой механизма прогнозирования бизнес-процессов на предприятиях торговли, обеспечивая непрерывный мониторинг опережающих индикаторов, выявление статистических аномалий и формирование сигналов тревоги до момента материализации отклонений в операционные потери. Их архитектура базируется на потоковой обработке данных, алгоритмах машинного обучения для обнаружения паттернов отклонений и пороговых правилах эскалации, что позволяет смещать акцент с постфактум-анализа на превентивное управление рисками.

Стресс-тестирование выполняет функцию симуляционного слоя, подвергая базовые и альтернативные прогнозные сценарии воздействию экстремальных, но вероятностно обоснованных шоков. Речь, кроме всего прочего, идет о параметризации устойчивости ключевых бизнес-процессов на предприятиях торговли (управление запасами, логистика, ценообразование, кассовые потоки), оценке глубины просадки маржинальности и определении оптимальных объёмов страховых буферов. Интеграция этих двух компонент в механизм прогнозирования бизнес-процессов на предприятиях

торговли требует институционального закрепления сквозных процедур, формализации ролей кросс-функциональных рабочих групп, внедрения риск-скорректированных показателей эффективности (например, Risk-Adjusted Forecast Accuracy, R-AFA) и синхронизации стимулирующих схем с результатами стресс-верификации.

При этом, экономическая логика данной интеграции заключается в минимизации транзакционных издержек координации, оптимизации аллокации оборотного капитала, снижении вероятности каскадных сбоев и повышении обоснованности стратегических решений [15]. Административный слой проявляется в создании единого контура обратной связи, где сигналы систем раннего предупреждения инициируют запуск стресс-сценариев, результаты которых транслируются в корректировку прогнозных параметров, обновление регламентов и перераспределение ресурсов. Сказанное, в конечном итоге, трансформирует прогнозирование бизнес-процессов в самообучающуюся систему, способную не только амортизировать внешние шоки, но и извлекать из них конкурентные преимущества за счёт проактивной адаптации ассортиментных, логистических и ценовых траекторий.

Здесь стоит обратить внимание, что интеграция систем раннего предупреждения и стресс-тестирования в механизм прогнозирования бизнес-процессов представляет собой многоуровневый процесс, трансформирующий прогнозную деятельность из статичной аналитической процедуры в динамический адаптивный контур управления.

Таблица 2

Архитектура интеграции систем раннего предупреждения и стресс-тестирования в механизм прогнозирования бизнес-процессов на предприятиях торговли (авторская разработка)

Компонент интеграции	Функциональное назначение в механизме прогнозирования бизнес-процессов	Методологический и инструментальный аппарат	Организационно-экономические процедуры внедрения	Результат влияние на процесс прогнозирования бизнес-процессов
1	2	3	4	5
Системы раннего предупреждения (сенсорный слой)	Непрерывный мониторинг опережающих сигналов, детекция аномалий, инициирование превентивных реакций	Потоковая аналитика, алгоритмы обнаружения изменений (Change Point Detection), пороговые правила эскалации, NLP-мониторинг внешних источников и т.д.	Регламентация частоты сбора данных, назначение ответственных за реакцию на алерты, интеграция в оперативные дашборды руководства	Сокращение лага реакции на отклонения на 40–60%, снижение частоты «слепых зон» прогнозирования, повышение превентивности управленческих действий
Стресс-тестирование прогнозных траекторий (симуляционный слой)	Количественная оценка уязвимости бизнес-процессов, параметризация буферов, верификация устойчивости сценариев	Monte-Carlo симуляции, сценарное моделирование с экстремальными распределениями, анализ чувствительности, цифровые двойники процессов и т.д.	Квартальные стресс-сессии, фиксация лимитов допустимых отклонений, увязка результатов с бюджетными корректировками и	Повышение обоснованности стратегических решений, оптимизация страховых запасов на 15–22%, минимизация кассовых разрывов в

Окончание табл. 2

1	2	3	4	5
			резервирование м капитала	шоковых сценариях
Сквозной контур обратной связи и адаптации (административный слой)	Бесшовная трансляция сигналов EWS в стресс-сценарии и обратно в корректировку прогнозных параметров	Байесовское обновление априорных распределений, reinforcement learning для динамической калибровки весов сценариев, MLOps-контур мониторинга и т.д.	Формализация цикла «алерт → стресс-тест → корректировка → верификация», внедрение rolling forecast с риск- интеграцией	Снижение систематической ошибки прогноза на 18–25%, повышение адаптивности моделей к смене рыночных режимов
Нормативно- мотивационное закрепление (институциональный слой)	Институционализация риск- ориентированного прогнозирования в управленческой культуре и системах стимулирования	Риск- скорректированные KPI (R-AFA), бонусные схемы, привязанные к точности стресс- верифицированных сценариев, нематериальные стимулы за проактивность и т.д.	Утверждение положений о риск-аудите моделей, включение стресс-метрик в систему оценки подразделений, обучение персонала	Формирование культуры data- driven управления, снижение сопротивления алгоритмическим рекомендациям, рост ответственности за качество прогнозов
Инфраструктурно- ресурсное обеспечение (коммуникационный слой)	Техническая и кадровая поддержка функционирования интеграционного контура	Облачные аналитические платформы, API- интеграция ERP/WMS/CRM, вычислительные кластеры, сертифицированные аналитики и т.д.	Бюджетирование ИТ- модернизации, создание центров компетенций, заключение партнёрских соглашений с разработчиками и ПО	Масштабируемость прогнозных процедур без пропорционального роста ФОТ, обеспечение отказоустойчивости и кибербезопасности и аналитических контуров

Базовым элементом данной системы выступают системы раннего предупреждения, функциональное назначение которых в механизме заключается в непрерывном мониторинге опережающих сигналов, автоматизированной детекции статистических аномалий и иницировании превентивных управленческих реакций до момента материализации отклонений в операционные потери. Методологический аппарат опирается на технологии потоковой аналитики, алгоритмы обнаружения структурных изменений (Change Point Detection), пороговые правила эскалации тревог, а также NLP-мониторинг внешних информационных источников. Организационно-экономические процедуры внедрения предполагают строгую регламентацию периодичности сбора данных, чёткое закрепление функциональной ответственности за реагирование на системные алерты и интеграцию индикаторных панелей в оперативные дашборды руководства.

Комплементарным к EWS компонентом является стресс-тестирование прогнозных траекторий, призванное осуществлять количественную оценку уязвимости ключевых

бизнес-процессов, параметризацию защитных буферов и независимую верификацию устойчивости альтернативных сценариев. В качестве инструментальной базы применяются модели Монте-Карло, вероятностное моделирование экстремальных распределений, многофакторный анализ чувствительности и технологии цифровых двойников операционных процессов. Институционализация данного инструмента в механизме прогнозирования бизнес-процессов реализуется через проведение регулярных квартальных стресс-сессий, формализацию лимитов допустимых отклонений и прямую увязку полученных результатов с процедурами бюджетной корректировки и целевого резервирования оборотного капитала.

Связующим звеном между превентивным мониторингом и верификацией устойчивости выступает именно сквозной контур обратной связи и адаптации, обеспечивающий бесшовную трансляцию сигналов систем раннего предупреждения в параметризацию стресс-сценариев с последующей калибровкой прогнозных моделей. Методологически данный контур базируется на принципах байесовского обновления априорных распределений, алгоритмах обучения с подкреплением для динамической корректировки весовых коэффициентов сценариев, а также на MLOps-архитектуре непрерывного мониторинга качества моделей. Организационно процедура воплощается в формализации замкнутого цикла «алерт → стресс-тест → корректировка параметров → независимая верификация» и внедрении скользящего прогнозирования (с интегрированной риск-составляющей).

«Устойчивость» административного слоя обеспечивается нормативно-мотивационным закреплением, которое институционализирует риск-ориентированный подход в корпоративной культуре и системах стимулирования персонала. Инструментарий включает внедрение риск-скорректированных показателей эффективности (например, R-AFA), проектирование бонусных схем, привязанных к точности стресс-верифицированных сценариев, а также развитие нематериальных стимулов за проактивное управление неопределённостью. Реализация осуществляется через утверждение внутренних положений о регулярном риск-аудите прогнозных моделей, интеграцию стресс-метрик в систему оценки структурных подразделений и организацию целевых обучающих программ. Экономико-организационный эффект выражается в формировании устойчивой культуры data-driven управления, преодолении институционального сопротивления алгоритмическим рекомендациям и повышении персональной ответственности за качество прогнозных выводов.

Завершающим компонентом интеграции является инфраструктурно-ресурсное обеспечение, создающее технико-кадровый фундамент для бесперебойного функционирования интеграционного контура. Методологическая и технологическая база опирается на облачные аналитические платформы, API-интеграцию операционных систем (ERP/WMS/CRM), высокопроизводительные вычислительные кластеры и привлечение сертифицированных специалистов в области predictive analytics. Организационно-экономические процедуры предполагают целевое бюджетирование ИТ-модернизации, формирование профильных центров компетенций и заключение стратегических партнёрских соглашений с вендорами программного обеспечения. Экономический результат проявляется в обеспечении масштабируемости прогнозных процедур без пропорционального увеличения фонда оплаты труда, а также в гарантировании отказоустойчивости и кибербезопасности аналитических контуров.

В совокупности представленные компоненты формируют целостную, саморегулирующуюся архитектуру механизма прогнозирования бизнес-процессов на предприятиях торговли, в которой системы раннего предупреждения и стресс-

тестирования выступают взаимосвязанными узлами единого адаптивного контура, обеспечивающего методологический переход от реактивного исправления ошибок к проактивному конструированию устойчивых бизнес-процессов в современных условиях.

**Выводы.** Таким образом, в условиях структурной турбулентности и высокой внешней волатильности традиционные детерминированные подходы утрачивают адекватность, что объективно требует переосмысления прогнозной деятельности через призму существующих рисков. Систематизация рисков по пяти ключевым кластерам продемонстрировала их многомерный, нелинейный и каскадный характер, что нивелирует возможность использования точечных экстраполяций и требует институционализации неопределённости как эндогенного параметра прогнозного уравнения. В связи с этим разработанная модель риск-ориентированного прогнозирования бизнес-процессов на предприятиях торговли обеспечивает методологический переход к формированию антихрупких бизнес-процессов, способных амортизировать негативное влияние рисков и трансформировать их в источники конкурентного преимущества. При этом рассмотренный в рамках данной модели эволюционный переход от детерминированных конструкций к вероятностно-сценарным моделям, базирующимся на стохастическом моделировании, байесовском обновлении и квантификации распределений, формирует теоретико-методологический базис для перехода от реактивной коррекции ошибок к проактивному конструированию устойчивых траекторий развития механизма прогнозирования бизнес-процессов.

**Перспективы дальнейших исследований** могут быть направлены на углубление интеграции современных технологий и развитие новых методологических подходов, направленных на риск-ориентированную модель с учетом формирования устойчивых бизнес-процессов предприятий торговли. Важнейшим этапом должно быть формирование анализа влияния цифровой трансформации на экономическую безопасность и конкурентоспособность отечественных предприятий торговли включающим внедрение адаптивных управленческих контуров и интегрирования систем цифровых двойников.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Грищенко, А. А. Особенности проявления финансовых рисков в деятельности предприятий розничной торговли / А. А. Грищенко // Альманах современной науки и образования. – 2013. – № 4(71). – С. 44-46. – EDN PXYEQH.
2. Солодовникова, К. И. Подходы к анализу рисков финансово-экономической деятельности торговой компании / К. И. Солодовникова, В. И. Прасолов // Modern Economy Success. – 2020. – № 1. – С. 24-28. – EDN LNTSGM.
3. Гусев, К. А. Методологические основы управления угрозами экономической безопасности России в условиях санкций / К. А. Гусев // Сборник научных разработок аспирантов : Сборник статей. – Москва : Московская международная академия, 2025. – С. 80-83. – EDN JDHTDI.
4. Кравченко, Е. С. Формирование риск-ориентированной системы управления инновационным развитием предприятий сферы торговли / Е. С. Кравченко // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 5(142). – С. 1235-1242. – DOI 10.34925/EIP.2022.142.5.240. – EDN DDGVFR.
5. Кокнаева, М. А. Риск-ориентированная финансовая стратегия укрепления безопасности предприятий торговли строительными материалами / М. А. Кокнаева // Перспективы развития экономического и финансового образования в России. – Астрахань : Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Астраханский государственный университет", 2013. – С. 164-169. – EDN TVJATV.
6. Савчик, Е. Н. Внедрение риск-ориентированного подхода в систему управления организации розничной торговли / Е. Н. Савчик, А. А. Лескова // Журнал исследований по управлению. – 2023. – Т. 9, № 1. – С. 35-44. – EDN MBQDRD.

7. Татаровская, Т. Е. Риск-ориентированная модель финансовой безопасности на предприятиях розничной торговли / Т. Е. Татаровская, А. В. Ганичкин // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 4(153). – С. 1453-1456. – DOI 10.34925/EIP.2023.153.4.289. – EDN REXWOD.
8. Карапетян, С. А. Модели и принципы построения системы финансового контроля в розничной торговле: от регламентов к риск-ориентированному подходу / С. А. Карапетян // Журнал прикладных исследований. – 2025. – № 12. – С. 236-243. – DOI 10.26118/8414.2025.57.61.031. – EDN XYDENM.
9. Пундик, М. А. Прогнозирование бизнес-процессов предприятий торговли: историко-методологический анализ методов, инструментов, подходов / М. А. Пундик // Прикладные экономические исследования. – 2025. – № S4. – С. 232-240. – EDN RYZCAA.
10. Бессарабов, В. О. Архитектоника методического обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности в условиях цифровизации / В. О. Бессарабов // Информационное пространство Донбасса: проблемы и перспективы : Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции, Донецк, 24 октября 2025 года. – Донецк: Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, 2025. – С. 116-122. – EDN IMPLNR.
11. Бессарабов, В. О. Предприятия сервиса и торговли в условиях цифровизации: эволюция, вызовы и перспективы развития / В. О. Бессарабов, В. Ю. Энглез. – Курск : ЗАО «Университетская книга», 2025. – 204 с. – ISBN 978-5-00261-412-7. – EDN YCQELV.
12. Бессарабова, А. А. Инновационное управление маркетингом / А. А. Бессарабова // Общество, профсоюзы и образование: конструктивное сотрудничество и тенденции развития : Материалы II Международной научно-практической конференции, Витебск, 05 ноября 2025 года. – Витебск: Витебский филиал Международного университета "МИТКО", 2025. – С. 142-146. – EDN FMТАKІ.
13. Кулешов, Д. К. Стратегии развития предпринимательских структур в условиях развития конкурентной рыночной среды / Д. К. Кулешов // Торговля и рынок. – 2020. – Т. 2, № 4-2(56). – С. 153-159. – EDN ZYFPUS.
14. Пундик, М. А. Эволюция бизнес-процессов предприятий торговли: от теории к практической адаптации / М. А. Пундик // Общество, профсоюзы и образование: конструктивное сотрудничество и тенденции развития : Материалы II Международной научно-практической конференции, Витебск, 05 ноября 2025 года. – Витебск: Витебский филиал Международного университета "МИТКО", 2025. – С. 220-225. – EDN KHOHLA.
15. Азарян, Е. М. Интернет-коммуникации в торговле / Е. М. Азарян, А. А. Бессарабова. – Курск : ЗАО «Университетская книга», 2025. – 114 с. – ISBN 978-5-00261-076-1. – EDN EZLOLD.

*Поступила в редакцию 17.04.2026 г.*

## **RISK-BASED FORECASTING OF BUSINESS PROCESSES AT TRADING ENTERPRISES**

*M.A. Pundik*

The article analyzes the modern practice of forecasting business processes at trading enterprises in conditions of high uncertainty and structural turbulence. It is shown that traditional deterministic models are losing their adequacy, which necessitates the transition to risk-based and adaptive approaches. The author develops and theoretically substantiates a risk-based forecasting model that integrates early warning systems, stress testing, scenario modeling and modern machine learning methods. Special attention is paid to the classification of risks, their cascading effects and the institutionalization of uncertainty as an endogenous forecasting parameter. The proposed architecture provides a transition from reactive to proactive management, promotes the formation of antifragile business processes and allows you to transform external shocks into sources of competitive advantages.

**Keywords:** business processes, risk-based approach, adaptive forecasting models, systemic risk classification, stress testing.

## LIST OF REFERENCES

1. Grishchenko, A. A. Features of the manifestation of financial risks in the activities of retail enterprises / A. A. Grishchenko // Almanac of Modern Science and Education. – 2013. – № 4(71). – Pp. 44-46. – EDN PXYEQH.
2. Solodovnikova, K. I. Approaches to risk analysis of financial and economic activities of a trading company / K. I. Solodovnikova, V. I. Prasolov // Modern Economy Success. – 2020. – No. 1. – pp. 24-28. – EDN LNTSGM.
3. Gusev, K. A. Methodological foundations of managing threats to Russia's economic security under sanctions / K. A. Gusev // Collection of scientific developments of graduate students : Collection of articles. – Moscow : Moscow International Academy, 2025. – pp. 80-83. – EDN JDHTDI.
4. Kravchenko, E. S. Formation of a risk-oriented management system for innovative development of trade enterprises / E. S. Kravchenko // Economics and entrepreneurship. – 2022. – № 5(142). – Pp. 1235-1242. – DOI 10.34925/EIP.2022.142.5.240. – EDN DDGVFR.
5. Koknaeva, M. A. A risk-oriented financial strategy for strengthening the security of enterprises trading in building materials / M. A. Koknaeva // Prospects for the development of economic and financial education in Russia. Astrakhan : Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education Astrakhan State University, 2013, pp. 164-169. EDN TVJATV.
6. Savchik, E. N. The introduction of a risk-based approach into the management system of a retail trade organization / E. N. Savchik, A. A. Leskova // Journal of Management Studies. – 2023. – Vol. 9, No. 1. – pp. 35-44. – EDN MBQDRD.
7. Tatarovskaya, I.e., a risk-oriented model of financial security at retail enterprises / T. E. Tatarovskaya, A.V. Ganichkin // Economics and entrepreneurship. – 2023. – № 4(153). – Pp. 1453-1456. – DOI 10.34925/EIP.2023.153.4.289. – EDN REXWOD.
8. Karapetyan, S. A. Models and principles of building a financial control system in retail trade: from regulations to a risk-oriented approach / S. A. Karapetyan // Journal of Applied Research. – 2025. – No. 12. – Pp. 236-243. – DOI 10.26118/8414.2025.57.61.031. – EDN XYDEHM.
9. Pundik, M. A. Forecasting of business processes of trade enterprises: historical and methodological analysis of methods, tools, approaches / M. A. Pundik // Applied economic research. – 2025. – No. S4. – pp. 232-240. – EDN RYZCAA.
10. Bessarabov, V. O. Architectonics of methodological support for the economic security of entrepreneurial activity in the context of digitalization / V. O. Bessarabov // Information space of Donbass: problems and prospects : Collection of materials of the VIII International Scientific and Practical Conference, Donetsk, October 24, 2025. Donetsk: Donetsk National University of Economics and Trade named after M. Tugan-Baranovsky, 2025. pp. 116-122. - EDN IMPLNR.
11. Bessarabov, V. O. Service and trade enterprises in the context of digitalization: evolution, challenges and development prospects / V. O. Bessarabov, V. Y. Englesi. – Kursk : CJSC "University Book", 2025. – 204 p. – ISBN 978-5-00261-412-7. – EDN YCQELV.
12. Bessarabova, A. A. Innovative marketing management / A. A. Bessarabova // Society, trade unions and education: constructive cooperation and development trends : Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference, Vitebsk, November 05, 2025. Vitebsk: Vitebsk Branch of the MITSO International University, 2025. pp. 142-146. EDN FMTAKI.
13. Kuleshov, D. K. Strategies for the development of entrepreneurial structures in the context of the development of a competitive market environment / D. K. Kuleshov // Trade and market. – 2020. – Vol. 2, No. 4-2(56). – pp. 153-159. – EDN ZYFPUS.
14. Pundik, M. A. Evolution of business processes of trade enterprises: from theory to practical adaptation / M. A. Pundik // Society, trade unions and education: constructive cooperation and development trends : Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference, Vitebsk, November 05, 2025. Vitebsk: Vitebsk Branch of the MITSO International University, 2025, pp. 220-225, EDN KHOHLA.
15. Azaryan, E. N. M. N. Internet communications in trade / E. N. M. N. Azaryan, A. N. A. Bessarabova. Kursk : ZAO Universitetskaya Kniga, 2025. 114 p. ill. ISBN 978-5-00261-076-1. EDN EZLOLD.

**Пундик Михаил Александрович**

кандидат технических наук, доцент, заведующий кафедрой естествознания и безопасности жизнедеятельности

Федеральное государственного бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила-Туган Барановского», РФ, ДНР, г. Донецк

[mihailpundik@gmail.com](mailto:mihailpundik@gmail.com)

+7-949-327-64-61

ORCID: 0000-0002-9488-7209

**Pundik Mikhail**

candidate of technical sciences, associate professor, head of the department of natural sciences and life safety

Federal state budgetary educational institution of higher education «Donetsk national university of economics and trade named after Mikhail-Tugan Baranovsky», city Donetsk

УДК 338.45:338.22:330.4

DOI 10.5281/zenodo.20795143

## ПОСТКОНФЛИКТНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ: КЛАСТЕРНЫЙ АНАЛИЗ И МОДЕЛИРОВАНИЕ

© 2026. М.В. Савченко, И.В. Савченко

---

В статье разработаны экономико-математические модели для анализа и прогнозирования финансовой результативности промышленных предприятий, осуществляющих деятельность в условиях постконфликтного восстановления региона (ДНР). На основе применения методов кластерного анализа, выявлена структурная гетерогенность предприятий, обусловленная различиями в стратегической ориентации, производственном потенциале и степени интеграции в экономическое пространство РФ.

Научная новизна исследования заключается в разработке кластер-специфичных регрессионных моделей, детерминирующих рентабельность собственного капитала (*ROE*) и позволяющих оценить влияние факторов на эффективность деятельности предприятий. Предложенный подход позволяет формализовать неоднородность процессов адаптации и трансформации хозяйствующих субъектов в условиях меняющейся экономической конъюнктуры.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования предложенного инструментария для разработки адресных управленческих стратегий, направленных на развитие промышленных предприятий в условиях постконфликтного восстановления. Полученные модели могут быть использованы для прогнозирования финансовой результативности и принятия обоснованных управленческих решений, учитывающих специфические характеристики различных групп предприятий.

**Ключевые слова:** восстановление промышленности; постконфликтный регион; кластерный анализ; регрессионный анализ; *ROE*; ДНР; моделирование; структурная гетерогенность; региональная экономика.

---

**Постановка проблемы.** Промышленный комплекс, являясь системообразующим элементом экономики ДНР, играет ключевую роль в обеспечении социально-экономической стабильности и устойчивого развития региона, переживающего постконфликтную трансформацию. В условиях дестабилизации производственных связей, разрушения инфраструктуры и институциональной неопределённости процессы восстановления и адаптации промышленных предприятий ДНР приобретают особую значимость.

**Актуальность темы исследования.** При исследовании сложных социально-экономических систем сохраняет актуальность задача валидной селекции ограниченного набора релевантных индикаторов (детерминант) из обширной совокупности показателей, описывающих функционирование системы.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Анализ функционирования предприятий, особенно в условиях нестабильной экономической конъюнктуры, традиционно осуществляется Д.Б. Кувалиным и его соавторами на основе анализа агрегированных показателей, опросов и выявления общих тенденций, характеризующих адаптационные стратегии хозяйствующих субъектов [3; 4; 5].

Для выявления общих закономерностей и специфических особенностей функционирования предприятий в условиях постконфликтного восстановления авторами систематически проводимый мониторинг развития предприятий реального сектора экономики ДНР [1; 2], необходимо дополнить экономико-математическим моделированием и кластерным анализом, что обеспечит комплексность методологического подхода. Кластерный анализ позволит выявить типологические

группы предприятий, характеризующиеся сходными стратегическими ориентациями, производственным потенциалом и уровнем интеграции в экономическое пространство Российской Федерации. Экономико-математическое моделирование, в свою очередь, позволит формализовать влияние ключевых факторов на финансовую результативность предприятий, что необходимо для разработки эффективных стратегий управления и стимулирования развития промышленного сектора.

**Выделение нерешённых проблем.** В отличие от подхода российских авторов [3; 4; 5], предлагается принципиально новая методологическая рамка исследования, ориентированная на выявление структурной гетерогенности промышленных предприятий и кластер-специфических особенностей их функционирования, что особенно актуально для регионов, переживающих постконфликтную трансформацию.

**Гипотеза исследования** заключается в предположении, согласно которому структурная гетерогенность промышленных предприятий ДНР обуславливает кластер-специфичность детерминант рентабельности собственного капитала (*ROE*), что позволяет верифицировать статистически значимые экономико-математические модели, описывающие зависимость *ROE* от различных факторов для каждого кластера.

**Целью статьи** является разработка экономико-математического инструментария для моделирования процесса восстановления промышленности в постконфликтном регионе на примере ДНР.

Для достижения поставленной цели и проверки выдвинутой гипотезы были решены следующие задачи исследования:

осуществить кластеризацию предприятий ДНР на основе эмпирических данных об их стратегической ориентации, производственном потенциале и уровне интеграции в экономическое пространство Российской Федерации;

построить для каждого кластера регрессионные модели, выявляющие ключевые факторы, детерминирующие интегральный показатель эффективности деятельности предприятий.

**Материалы и методы исследования.** Достижение цели и решение научных задач осуществлялось с применением комплекса взаимодополняющих методов исследования, включающего: кластерный анализ – для типологизации промышленных предприятий ДНР на основе многомерных признаков, характеризующих их стратегическую ориентацию, производственный потенциал, результаты деятельности и уровень интеграции в экономическое пространство Российской Федерации; дисперсионный анализ – для оценки статистической значимости различий между выделенными кластерами по исследуемым параметрам, подтверждая валидность полученной классификации; корреляционно-регрессионный анализ – для построения экономико-математических моделей, описывающих взаимосвязь между рентабельностью собственного капитала (*ROE*) и ключевыми финансово-хозяйственными показателями; методы статистического анализа – для расчёта метрик описательной статистики, проверки гипотезы, оценки значимости параметров моделей, расчёта коэффициентов детерминации и других показателей, характеризующих качество моделей и силу взаимосвязей; метод сравнительного анализа – для сопоставления результатов, полученных для различных кластеров предприятий, с целью выявления специфических закономерностей и разработки дифференцированных рекомендаций и др.

Для выполнения кластерного, дисперсионного и корреляционно-регрессионного анализа, а также для обработки и визуализации данных применялось специализированное статистическое программное обеспечение (Statistica 10.0).

Научная новизна предложенного решения заключается в применении методов кластерного анализа, ранее успешно апробированных нами для анализа развития предприятий реального сектора экономики ДНР [1], а также применённых в исследовании для оценки социально-экономической динамики регионов Российской Федерации [8], для исследования социально-экономического состояния городов ЮФО [7].

**Результаты исследования и их обсуждение.** Ключевым преимуществом кластерного анализа является его способность к многофакторной кластеризации объектов, основанной на одновременном учёте множества характеризующих признаков, а не единичного параметра. В отличие от традиционных математико-статистических методов, кластерный анализ демонстрирует ряд значимых преимуществ, включая отсутствие необходимости в априорных предположениях относительно структуры анализируемых данных, универсальность применения к различным типам данных, отсутствие ограничений на природу изучаемых объектов и возможность обработки исходных данных практически произвольной природы. Необходимым, но недостаточным условием корректного применения метода является приведение переменных к сопоставимым шкалам измерения [1].

При решении задач классификации экономических систем широко используются универсальные методы кластерного анализа, в частности, древовидная кластеризация и метод *k*-средних, характеризующиеся программной реализацией и поддержкой в среде Statistica [9].

По результатам обработки анкетирования [2] с целью выявления эффективности стратегического управления развитием предприятий ДНР авторами поведён кластерный анализ в программе Statistica по показателям, описание которых дано в таблице 1.

Таблица 1

Макроэкономические показатели социально-экономического развития региона  
(составлено авторами)

Показатель	Характеристика	Размерность
$X_1$	Наличие стратегии развития	вербальная
$X_2$	Результаты инкорпорации ДНР в РФ	вербальная
$X_3$	Чистая прибыль (чистый убыток)	тыс. руб.
$X_4$	Выручка от реализации	тыс. руб.
$X_5$	Численность работников предприятия	человек
$X_6$	Перспективы наращивания производственного потенциала	дихотомическая
$X_7$	Перспективы кластерного развития	дихотомическая
$X_8$	Перспективы рыночной экспансии	дихотомическая

Результатом кластерного анализа стала дендограмма, построенная с использованием метода Варда и представленная на рис. 1. Она позволила обобщить предприятия ДНР в четыре кластера, в которых степень эффективности развития и стратегического планирования предприятий близка по всем критериям.

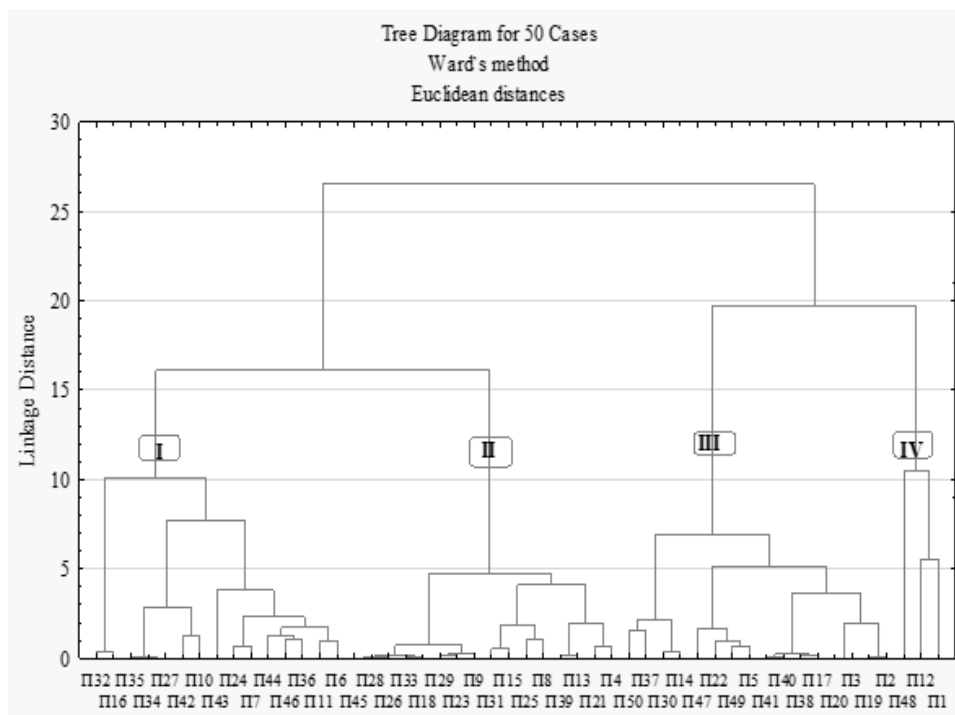


Рис. 1. Распределение респондентов опроса на предприятиях ДНР по ключевым критериям пять кластера (составлено авторами в программе Statistica 10.0)

Учитывая существенное различие между респондентами – предприятиями ДНР, число кластеров было выбрано, равное четырём. Для этих кластеров средствами ПП Statistica 10.0, используя метод *k*-средних [9], прежде всего, был выполнен дисперсионный анализ, результаты которого приведены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты дисперсионного анализа  
(составлено авторами в программе Statistica 10.0)

Критерии	Between SS	df	Within SS	df	F	Signif. p
Реализация стратегии развития	11,434	3	29,386	46	5,967	0,002
Результаты инкорпорации ДНР в РФ	111,210	3	12,790	46	133,326	0,000
Перспективы наращивания производственного потенциала	2,869	3	9,451	46	4,655	0,006
Перспективы кластерного развития	0,274	3	4,226	46	0,994	0,040
Перспективы рыночной экспансии	0,552	3	9,068	46	0,933	0,043
Чистая прибыль (чистый убыток)	20,111	3	28,889	46	10,674	0,000
Выручка от реализации	19,570	3	29,430	46	10,196	0,000
Численность работников	37,871	3	11,129	46	52,175	0,000

Как видно из полученных данных таблицы 2, уровни значимости *p*-уровня меньше 0,05, поэтому являются значимыми при распределении массива респондентов на четыре кластера. Следовательно, количество кластеров было выбрано правильно. Результаты кластерного анализа приведены в таблице 3.

Таблица 3

Результаты кластерного анализа (составлен авторами на основе результатов кластерного анализа)

Названия кластеров	Адаптивные трансформаторы (9 предприятий)	Производственные интеграторы (23 предприятия)	Промышленные реципиенты (3 предприятия)	Защищенные с императивом развития (15 предприятий)
1	2	3	4	5
Предприятия	ООО «Эрлайт», ООО «ДКБФ», ООО «НПП «Синтез», ООО «Инженерные сети», ООО «Полидон», ООО «Четыре сезона», ООО «Амбокс», ООО «Донецкая компания инноваций», ООО «Технические пластиковые массы», ГУП ДНР «Донецкий республиканский протезно-ортопедический центр»	ООО «ДОН БЕТОН», ООО «ПК «Простые решения», ГУП ДНР «Горловский машиностроительный завод», АО «Горловский машиностроительный завод «УНИВЕРСАЛ», ООО «ДОНМАКР», ООО «Торговый дом Донцемент», ООО «Машгорпром», ООО «ЗД ТЕХНО», ООО «Дары природы», ООО «Европласт», ООО «ОМЕГА», ООО «ПКЦ СТАЛКЕР», ООО «СВ-ПЛАСТ», ООО «СПП», ООО «Центр управления качеством больничной гигиены», ООО «ЮКАС», ООО «МЕГА ПОЛИМЕР», ООО «Эмаль-98», ГУП ДНР «Лекарства Донбасса», ООО «Лекфарма «АДОНИС»», ООО «НПП «Донбасс ВЕТФАРМ»», ООО «САРЕПТА-МЕДИПЛАСТ», ООО «Тепличный»	ООО «Донфрост», ООО «ПИК-ЦЕМЕНТ», ООО «Донецкий металлургический завод»	ООО «Завод «ФАКЕЛ», ООО ПК «БАЗИС СТРОЙ», ООО «Завод Коксохимоборудование», ООО «Евростандарт-патнер», ООО «СКИФТЕКС», ООО «АЛЬФА ПЛЮС ДОН», ООО «БОНАРД», ООО «Донтехрезина и Ко», ООО «Стиролбиофарм», ГУП ДНР «Стирол», ООО «Технические материалы», ООО «Научно-коммерческая производственно-торговая фирма «ВИСМУТ», ООО «ДОНБИОФАРМ», ГУП ДНР «Донецкгормаш», ООО «НПО «ЯМЗ»»
Сходные характеристики кластера				
Численность работников, чел.	от 2 до 176	от 2 до 152	от 380 до 864	от 2 до 209
Выручка от реализации, тыс. руб.	от 2667 до 779515	от 108 до 1461434	от 966246 до 2746926	от 1245 до 302400
Чистая прибыль (чистый убыток), тыс. руб.	от -28781 до 14619	от -48160 до 28829	от -1475617 до 291981	от -53224 до 75301
Реализация стратегии развития	преимущественно да (66,67%) / частично (33,33%)	да (17,39%) / преимущественно частично (60,87%)	да (17,39%) / преимущественно частично (60,87%)	преимущественно да (53,33%) / частично (20%)

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5
Перспективы наращивания производственного потенциала	преимущественно нет	преимущественно нет	да	преимущественно да
Перспективы кластерного развития	нет	преимущественно нет	нет	преимущественно нет
Интеграция в ЦСС РФ	нет	преимущественно нет	нет	преимущественно нет
Перспективы рыночной экспансии	преимущественно да	да	преимущественно да	преимущественно да

Проведённый кластерный анализ выявил четыре кластера предприятий, различающиеся по стратегической ориентации, производственному потенциалу и степени интеграции в экономическое пространство РФ. Несмотря на наличие общего стремления к наращиванию производственного потенциала, предприятия демонстрируют гетерогенность в отношении реализации стратегий развития, перспектив кластерного развития и других перспектив интеграции в экономическую систему РФ.

*Кластер 1 «Адаптивные трансформаторы»* формируют 9 предприятий или 18% от выборки (ООО «Эрлайт», ООО «ДКБФ», ООО «НПП «Синтез», ООО «Инженерные сети», ООО «Полидон», ООО «Четыре сезона», ООО «Амбокс», ООО «Донецкая компания инноваций», ООО «Технические пластические массы», ГУП ДНР «Донецкий республиканский протезно-ортопедический центр»).

Данный кластер объединяет малые и микропредприятия, демонстрирующие гибкость и умение адаптироваться к локальным условиям, что является ключевым элементом стратегического выживания. Однако, отсутствие формализованных стратегий развития у большинства предприятий и ограниченная ориентация на экспорт (если это подтверждается данными о доле экспорта) свидетельствуют о недостаточной проработке стратегического видения и возможностей масштабирования. Реализация стратегий развития осуществляется преимущественно частично, что свидетельствует о наличии потенциала для повышения эффективности стратегического управления.

Предприятия демонстрируют положительную динамику в отношении расширения объёмов производства после вхождения в состав РФ. Реальные результаты показывают преимущественно операционную прибыльность, но перспективы роста ограничены внутренним рынком.

*Стратегическая перспектива адаптивных трансформаторов* предусматривает формирование устойчивых конкурентных преимуществ за счёт специализации в niche сегментах рынка и развития межрегиональных связей с российскими партнёрами.

*Кластер 2 «Производственные интеграторы»* самый многочисленный, включающий 23 предприятия (46 %) (ООО «ДОН БЕТОН», ООО «ПК «Простые решения», ГУП ДНР «Горловский машиностроительный завод», АО «Горловский машиностроительный завод «УНИВЕРСАЛ», ООО «ДОНМАКР», ООО «Торговый дом Донцемент», ООО «Машгорпром», ООО «ЗД ТЕХНО», ООО «Дары природы, ООО «Европласт», ООО «ОМЕГА», ООО «ПКЦ СТАЛКЕР», ООО «СВ-ПЛАСТ»,

ООО «СПП», ООО «Центр управления качеством больничной гигиены», ООО «ЮКАС», ООО «МЕГА ПОЛИМЕР», ООО «Эмаль-98», ГУП ДНР «Лекарства Донбасса», ООО «Лекфарма «АДОНИС»», ООО «НПП «Донбасс ВЕТФАРМ»», ООО «САРЕПТА-МЕДИПЛАСТ», ООО «Тепличный»). Предприятия данного кластера обладают значительным производственным потенциалом, однако, стратегическое развитие характеризуется отсутствием единого подхода. Наличие прибыльных и убыточных предприятий свидетельствует о разном уровне эффективности стратегического управления и использования имеющихся ресурсов. Умеренная ориентация указывает на потенциал роста, но требует активных действий по продвижению продукции на внешние рынки. Реальные результаты показывают возможность диверсификации производства.

Кластер включает предприятия, ориентированные на производственную деятельность в различных отраслях экономики. Реализация стратегий развития осуществляется на систематической основе, что способствует увеличению объёмов производства и расширению рынков сбыта.

Вхождение в состав РФ обеспечило предприятиям возможность модернизации технологической базы и повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, однако предприятия не видят перспектив интеграции в российские цепочки создания стоимости.

В качестве *стратегической перспективы* развития производственных интеграторов можно рекомендовать создание вертикально-интегрированных структур и формирование устойчивых производственных цепочек с российскими предприятиями для повышения эффективности и снижения транзакционных издержек с целью укрепления конкурентных позиций на общероссийском и международном уровнях.

*Кластер 3 «Промышленных реципиентов»* представлен тремя крупными промышленными предприятиями, характеризующимися демонстрирующими значительную роль в экономике региона (ООО «Донфрост», ООО «ПИК-ЦЕМЕНТ», ООО «Донецкий металлургический завод»). Наличие у ряда предприятий убытков говорит о неэффективности текущей стратегии и необходимости существенной реструктуризации. Причинами сложившейся ситуации может являться отсутствие чёткого стратегического видения или неэффективность механизмов его реализации.

Вхождение в состав РФ обеспечивает предприятиям возможность привлечения инвестиций для модернизации и технического перевооружения.

*Стратегической перспективой* для предприятий кластера является реализация программ реструктуризации производственных и управленческих процессов, оптимизация затрат, привлечение инвестиций для модернизации и технического перевооружения с целью повышения конкурентоспособности и выхода на прибыльность.

*Кластер 4 «Защищённые с императивом развития»* объединяет предприятия, находящиеся под государственной поддержкой и ориентированные на выполнение государственных заказов (ООО «Завод «ФАКЕЛ», ООО ПК «БАЗИС СТРОЙ», ООО «Завод Коксохимоборудование», ООО «Евростандарт-патнер», ООО «СКИФТЕКС», ООО «АЛЬФА ПЛЮС ДОН», ООО «БОНАРД», ООО «Донтехрезина и Ко», ООО «Стиролбиофарм», ГУП ДНР «Стирол», ООО «Технические материалы», ООО «Научно-коммерческая производственно-торговая фирма «ВИСМУТ», ООО «ДОНБИОФАРМ», ГУП ДНР «Донецгормаш», ООО «НПО «ЯМЗ»»). Кластер характеризуется стабильными показателями за счёт активной господдержки, однако, отсутствие проактивной инновационной и маркетинговой стратегии тормозит рост.

Большая часть предприятий ориентирована на внутренний рынок, что снижает их конкурентные преимущества в рамках экономической интеграции.

Реальные результаты деятельности предприятий позволяют поддерживать текущую деятельность, но не обеспечивают долгосрочную перспективу развития. Вхождение в состав РФ обеспечивает предприятиям возможность обновления технологической базы и расширения рынков сбыта за счёт участия в федеральных программах.

*Стратегической перспективой* для предприятий кластера является разработка и реализация стратегий инновационного развития, направленных на повышение эффективности производства, расширение рынков сбыта и привлечение инвестиций для модернизации и технического перевооружения. Необходима смена фокуса с поддержания стабильности на стимулирование долгосрочного роста.

Таким образом, результаты кластерного анализа предприятий ДНР выявили наличие четырёх дискретных групп, дифференцированных по стратегической ориентации, производственному потенциалу и уровню интеграции в экономическое пространство Российской Федерации. Установленная гетерогенность свидетельствует о неоднородности процессов адаптации и трансформации хозяйствующих субъектов в условиях меняющейся экономической конъюнктуры, а также о вариативности эффективности применяемых управленческих стратегий. Статистическая значимость различий между кластерами, подтверждённая дисперсионным анализом ( $p < 0,05$ ), обосновывает валидность предложенной классификации.

На основе проведённой кластеризации и установленных характеристик каждой группы предприятий, перспективным направлением дальнейших исследований является разработка экономико-математических моделей, специфицированных для каждого кластера.

Целью моделирования является формализация механизмов функционирования и динамики развития предприятий в контексте уникальных характеристик и выявленных закономерностей.

В качестве результативного показателя модели выбрана рентабельность собственного капитала (*ROE*) с учётом ключевых аспектов, подтверждающих ее релевантность в контексте оценки стратегической эффективности. В рамках анализа эффективности стратегического развития предприятия, *ROE* выступает в качестве агрегированного индикатора, синтезирующего результаты операционной, инвестиционной и финансовой деятельности. Декомпозиция *ROE* на составляющие факторы в перспективе позволит выявить драйверы прибыльности.

В качестве результативного показателя для разрабатываемой модели выбрана рентабельность собственного капитала (*ROE*), определяемая как агрегированный индикатор, отражающий эффективность трансформации инвестированного акционерного капитала в прибыль. Выбор *ROE* обусловлен ее теоретической значимостью в рамках концепций финансового менеджмента и эмпирической обоснованностью в качестве детерминанта стратегической результативности предприятий следующими положениями:

*отражение эффективности управления капиталом*, поскольку *ROE* свидетельствует о грамотном управлении активами, эффективном использовании финансовых ресурсов и успешной реализации стратегических инициатив, которые приводят к увеличению прибыльности [24];

*индикатор рыночной капитализации предприятия*, поскольку рост *ROE* обычно приводит к росту рыночной стоимости акций, поскольку инвесторы готовы платить больше за акции компании, демонстрирующей высокую прибыльность [29];

*связь со стратегическими решениями*, так как *ROE* отражает эффективность маркетинговой стратегии (объем продаж, ценообразование), операционной стратегии (эффективность производства, управление затратами) и финансовой стратегии (управление капиталом, структура капитала). Увеличение *ROE* часто свидетельствует об успешной реализации стратегий роста, повышении эффективности операционной деятельности и улучшении финансового управления [25];

*инструмент оценки перспектив роста*, поскольку высокий уровень *ROE* свидетельствует о наличии устойчивых конкурентных преимуществ и способности генерировать прибыль в будущем;

*связь с классическим инструментом эффективности – моделью Дюпон (DuPont model)*. Релевантность *ROE* как индикатора стратегического развития обусловлена его аналитической ценностью, обеспечиваемой возможностью декомпозиции на составляющие элементы в рамках модели Дюпон. Данный метод позволяет идентифицировать ключевые драйверы прибыльности, что обеспечивает более глубокую оценку эффективности стратегических решений и их влияния на финансовую результативность предприятия [19].

В разрезе кластеров исследуем поведение рентабельности собственного капитала (*ROE*) в зависимости от размера предприятия, так как размер предприятия является многогранным конструктом, отражающим доступ к ресурсам, возможности для диверсификации, масштабируемость операций и особенности организационной структуры, что, в свою очередь, предопределяет динамику финансовых показателей, в частности, *ROE*.

С точки зрения *теории транзакционных издержек* (Transaction Cost Economics, TCE), размер предприятия влияет на структуру внутрифирменных транзакций и координационные издержки. Более крупные предприятия могут реализовывать вертикальную интеграцию, что позволяет снизить транзакционные издержки, но одновременно усложняет процессы управления и контроля [30].

В рамках *ресурсной теории фирмы* (Resource-Based View, RBV), размер предприятия коррелирует с объемом доступных ресурсов и компетенций. Крупные предприятия обладают более широким спектром ресурсов, включая финансовые, технологические, человеческие и маркетинговые, что позволяет им реализовывать сложные проекты, внедрять инновации и эффективно конкурировать на рынке [14].

*Теория жизненного цикла организации* (Organizational Life Cycle Theory) предполагает, что размер предприятия связан с этапом его развития. На разных этапах жизненного цикла (становление, рост, зрелость, упадок) предприятия сталкиваются с различными вызовами и возможностями, что отражается на их финансовых показателях, включая *ROE* [12].

Исследования показывают, что существует оптимальный размер предприятия, который максимизирует прибыльность и эффективность. Микро- и малые предприятия могут испытывать недостаток ресурсов и возможностей для масштабирования, в то время как слишком крупные предприятия могут столкнуться с проблемами координации и бюрократии [21].

Исследование влияния размера предприятия на *ROE* в разрезе выделенных кластеров представляется необходимым для выявления специфических

закономерностей, обусловленных особенностями каждого кластера, что отображено на рисунке 2.

Анализ данных рисунка 2 выявил статистически незначимую положительную для кластера 4 «Защищённые с императивом развития» и отрицательную для кластеров 1 «Адаптивные трансформаторы» и 2 «Производственные интеграторы» корреляционные связи между исследуемыми переменными. Коэффициенты детерминации ( $R^2 < 0,3$ ) свидетельствуют о крайне низкой достоверности моделей, что подразумевает незначительное влияние размеров предприятия трех кластеров на вариативность  $ROE$ . Линии тренда демонстрируют незначительное изменение  $ROE$  с изменением размера предприятия, однако, данная тенденция является статистически маловажной.

Кроме того, следует отметить выраженную гетерогенность финансовых результатов внутри кластеров. Высокая дисперсия значений  $ROE$ , варьирующихся от резко отрицательных до положительных, указывает на значительное влияние иных факторов, детерминирующих  $ROE$  в данном кластере.

Следовательно, для получения достоверной картины необходима модель, учитывающая многофакторные взаимосвязи на основе следующих факторов:

$ROA$  ( $x_1$ );

коэффициент автономии ( $x_2$ );

коэффициент оборачиваемости активов ( $x_3$ );

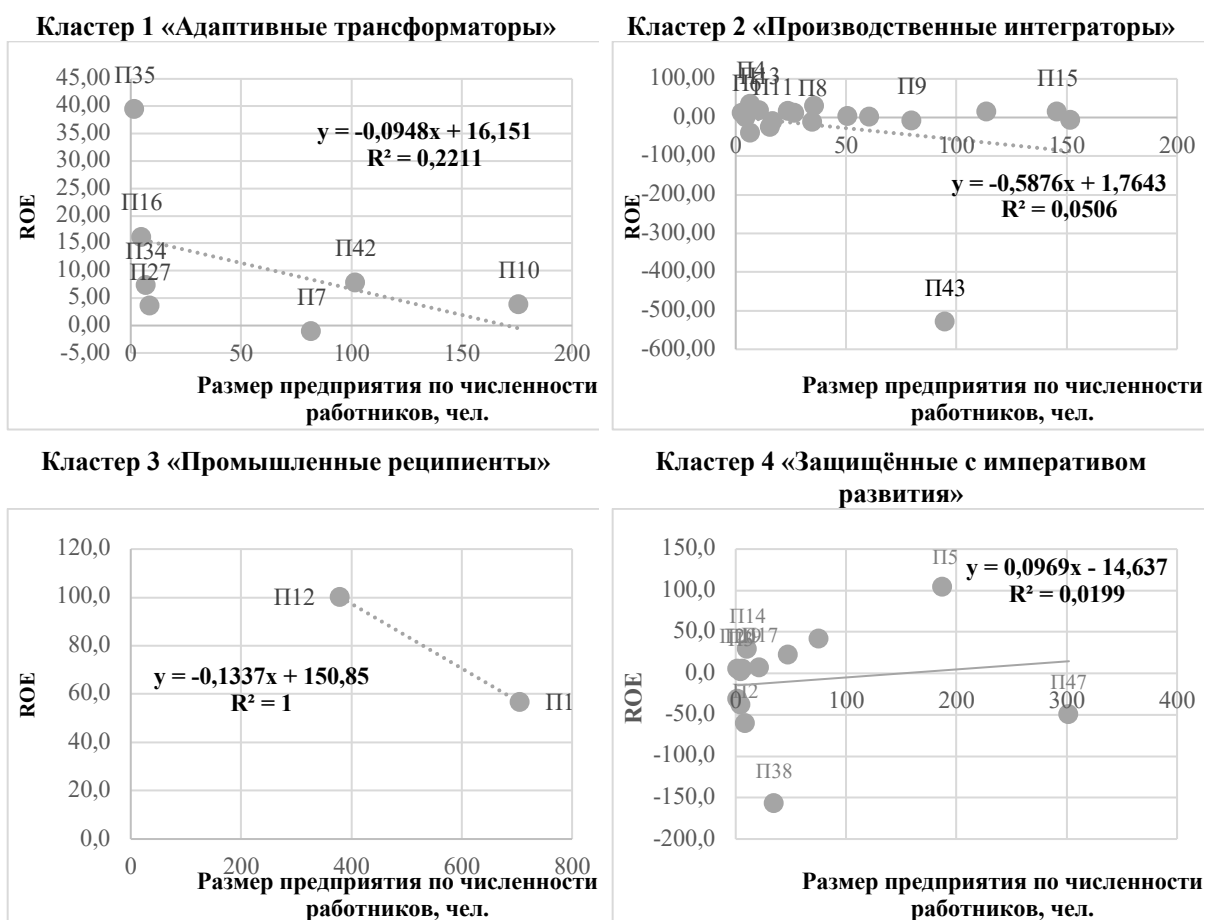


Рис. 2. Влияние размера предприятия на уровень  $ROE$  предприятий ДНР в разрезе кластеров (составлено авторами)

коэффициент соотношения дебиторской задолженности к кредиторской задолженности ( $x_4$ );

коэффициент текущей ликвидности ( $x_5$ ).

Корреляционно-регрессионный анализ предполагает предварительное изучение взаимосвязей и оценку тесноты связи между факторами с целью устранения коллинеарности факторов модели. Для определения тесноты связи между определёнными индикаторами построена матрица парных коэффициентов корреляции *ROE* и показателями для предприятий кластера «Адаптивные трансформаторы», представленная в таблице 3.

Таблица 3

Матрица парных коэффициентов корреляции для *ROE* предприятий кластера «Адаптивные трансформаторы» кластеров (рассчитано авторами в программе Statistica 10.0)

Показатели	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$y$
$x_1$	1,0000	0,7497	-0,4040	-0,1945	0,3299	0,9887
$x_2$	0,7497	1,0000	-0,2735	-0,5786	0,2105	0,6777
$x_3$	-0,4040	-0,2735	1,0000	-0,4320	-0,3414	-0,3884
$x_4$	-0,1945	-0,5786	-0,4320	1,0000	0,2679	-0,0954
$x_5$	0,3299	0,2105	-0,3414	0,2679	1,0000	0,2929
$y$	0,9887	0,6777	-0,3884	-0,0954	0,2929	1,0000

По данным таблицы 3 видно, что между показателями  $x_1$  и  $x_2$  существует тесная взаимосвязь, потому что парный коэффициент корреляции этих показателей  $r_{yx} = 0,7497$ . Для того чтобы определить какой именно фактор нужно удалить из анализа, построим таблицу 4 со стандартизированными коэффициентами  $\beta$ .

Таблица 4

Результаты проверки на мультиколлинеарность факторов для кластера «Адаптивные трансформаторы» (рассчитано авторами в программе Statistica 10.0)

N=7	Regression Summary for Dependent Variable: <i>ROE</i> (Spreadsheet50) R= 0,99997780 R <sup>2</sup> = 0,99995560 Adjusted R <sup>2</sup> = 0,99973358 F(5,1)=4504,0 p<0,01131 Std.Error of estimate: 0,22191					
	$\beta^*$	Std.Err. of $\beta^*$	$\beta$	Std.Err. of $\beta$	t(1)	p-value
Intercept			-3,9287	0,67463	-5,8235	0,10826
$x_1$	1,06564	0,01126	102,7038	1,08523	94,6382	0,00673
$x_2$	0,06590	0,01670	3,0659	0,77670	3,9459	0,15801
$x_3$	0,12860	0,01059	3,1288	0,25765	12,1435	0,05231
$x_4$	0,22972	0,01423	0,2041	0,01264	16,1450	0,03938
$x_5$	-0,09016	0,00788	-0,0487	0,00426	-11,4436	0,05549

По данным таблицы 4 видно, что  $x_1$  имеет  $\beta^1 = 1,066$ , а для  $x_2$  уровень коэффициента  $\beta^2 = 0,066$ , из модели изымаем тот фактор, по которому коэффициент  $\beta \rightarrow \min$ , то есть в модели останется «*ROA*». Обновленная корреляционная матрица представлена в таблице 5.

Таблица 5

Обновлённая матрица парных коэффициентов корреляции для *ROE* предприятий кластера «Адаптивные трансформаторы» (рассчитано авторами в программе Statistica 10.0)

Показатели	$x_1$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$y$
$x_1$	1,0000	-0,4040	-0,1945	0,3299	0,9887
$x_3$	-0,4040	1,0000	-0,4320	-0,3414	-0,3884
$x_4$	-0,1945	-0,4320	1,0000	0,2679	-0,0954
$x_5$	0,3299	-0,3414	0,2679	1,0000	0,2929
$y$	0,9887	-0,3884	-0,0954	0,2929	1,0000

Следующим этапом корреляционно-регрессионного анализа является оценка значимости факторов по уровню  $p$  –  $value$ . Факторы, согласно которым  $p$  –  $value > 0,05$ , в модель не включаются.

Следовательно, по кластеру «Адаптивные трансформаторы» были включены факторы  $x_1$  и  $x_4$ . Кроме того, свободный член – константа модели имеет значение  $p$  –  $value > 0,05$  ( $p = 0,10826$ ), поэтому отклоняется нулевая гипотеза и свободный член является незначимым и не включается в модель. Итоговая таблица результатов проверки модели на значимость факторов для кластера «Адаптивные трансформаторы» приведена в таблице 6.

Модель  $ROE$  для предприятий кластера «Адаптивные трансформаторы» имеет вид:

$$ROE_{\text{кластер 1}} = 97,173x_1 + 0,089x_4 + \varepsilon, \quad (1)$$

Множественный коэффициент корреляции для полученной модели (таблица 6) высок  $R = 0,994939$ , что свидетельствует о сильной взаимосвязи между исследованными факторами. Коэффициент детерминации  $R^2 = 0,989903$ , свидетельствует о том, что 98,99 % вариации  $ROE$  объясняется вариацией переменных модели.

Таблица 6

Итоговые результаты проверки на значимость факторов модели  $ROE$  для предприятий кластера «Адаптивные трансформаторы» (расчитано авторами в программе Statistica 10.0)

N=7	Regression Summary for Dependent Variable: ROE (Spreadsheet50) R= 0,994939 R <sup>2</sup> = 0,989903 Adjusted R <sup>2</sup> = 0,787884 F(5,1)=245,1035 p<6,55E-05 Std.Error of estimate: 1,98483					
	$\beta^*$	Std.Err. of $\beta^*$	$\beta$	Std.Err. of $\beta$	t(1)	p-value
Intercept			0	0	0	0
$x_1$	1,008254	0,057624	97,17329	5,553649	17,49720	0,00000
$x_4$	0,100722	0,057624	0,08948	0,051191	1,74792	0,01058

Расчётное значение критерия Фишера  $F(5,1) = 245,1035$  при уровне значимости  $p < 6,55E - 05$  еще раз подтверждает, что построенная регрессия значима при 6,55E – 05% уровне значимости.

Выводы стандартизированной модели мультирегрессии представлены в таблице 7.

Таблица 7

Интерпретация параметров корреляционно-регрессионной модели  $ROE$  для предприятий кластера «Адаптивные трансформаторы» (составлено авторами)

Параметры модели	Интерпретация результатов исследования (при условии, что все факторы, включённые в модель, влияют, но не варьируют, то есть остаются на среднем уровне)
$ROA (x_1)$	Увеличение фактора на 1 процентный пункт (п.п.) приводит к росту уровня $ROE$ предприятия на 97,173 п.п.
Коэффициент соотношения дебиторской задолженности к кредиторской задолженности ( $x_4$ )	Увеличение фактора на 1 процентный пункт (п.п.) приводит к росту уровня $ROE$ предприятия на 0,089 п.п.

Аналогичные расчёты были проведены и для предприятий других кластеров. С помощью инструмента анализа «Мультирегрессия» проведён корреляционно-регрессионный анализ для каждого кластера.

Модель  $ROE$  для предприятий кластера «Производственные интеграторы» имеет вид:

$$ROE^{\text{кластер 2}} = 295,422x_1 + 85,686x_2 - 59,726x_3 + \varepsilon, \quad (2)$$

На основе представленной регрессионной статистики и результатов дисперсионного анализа, можно сформулировать следующие выводы. Множественный коэффициент корреляции ( $R = 0,683$ ) указывает на умеренную степень линейной связи между  $ROE$  и совокупностью трех независимых переменных, включенных в регрессионную модель:  $ROA$  ( $x_1$ ); коэффициентом автономии ( $x_2$ ) и коэффициентом оборачиваемости активов ( $x_3$ ). Коэффициент детерминации ( $R^2 = 0,467$ ) свидетельствует о том, что приблизительно 46,7% общей дисперсии зависимой переменной объясняется вариацией факторов модели.

Результаты дисперсионного анализа свидетельствуют о статистической значимости построенной регрессионной модели на уровне значимости  $\alpha = 0,022567$ . Значение  $F$  –статистики ( $F = 4,381$ ) превышает критическое значение, что позволяет отвергнуть нулевую гипотезу об отсутствии линейной связи между  $ROE$  и факторами. Тем не менее, учитывая сравнительно невысокое значение коэффициента детерминации, следует констатировать, что вклад включенных в модель независимых переменных в общую вариацию  $ROE$  является умеренным.

Модель  $ROE$  для предприятий третьего кластера «Промышленные реципиенты» имеет вид:

$$ROE^{\text{кластер 3}} = 42,069 + 207,614x_2 + \varepsilon, \quad (3)$$

Проведённый регрессионный анализ, направленный на исследование влияния коэффициента автономии на рентабельность собственного капитала ( $ROE$ ), демонстрирует статистическую значимость построенной модели. Это подтверждается значением  $F$  –статистики ( $F = 13,01333$ ) и соответствующим ему уровнем значимости ( $p$  – value = 0,017215), который ниже общепринятого уровня значимости  $\alpha = 0,05$ . Таким образом, можно отвергнуть нулевую гипотезу об отсутствии линейной связи между  $ROE$  и коэффициентом автономии, делая вывод о статистически значимом влиянии коэффициента автономии на  $ROE$ .

Множественный коэффициент корреляции ( $R = 0,963659$ ) указывает на сильную положительную линейную связь между  $ROE$  и коэффициентом автономии. Коэффициент детерминации ( $R^2 = 0,928639$ ) свидетельствует о том, что приблизительно 92,9% вариации  $ROE$  может быть объяснено изменением коэффициента автономии. Коэффициент при переменной «коэффициент автономии» (207,6141) демонстрирует, что при увеличении коэффициента автономии на одну единицу,  $ROE$  в среднем увеличивается на 207,6141 единиц (при прочих равных условиях). Это подтверждает теоретическое положение о положительном влиянии финансовой устойчивости, выраженной через увеличение доли собственного капитала, на рентабельность собственного капитала.

Полученные результаты согласуются с теоретическими положениями, касающимися влияния структуры капитала на рентабельность. В частности, согласно

концепции финансового рычага, использование большего объема собственного капитала (увеличение коэффициента автономии) может приводить к росту  $ROE$ , при условии, что доходность активов превышает стоимость заёмного капитала [28]. Положительный коэффициент при коэффициенте автономии подтверждает эту гипотезу в рамках данного исследования.

На основе представленной регрессионной статистики и результатов дисперсионного анализа, можно сформулировать следующие выводы. Множественный коэффициент корреляции ( $R = 0,683$ ) указывает на умеренную степень линейной связи между  $ROE$  и совокупностью трех независимых переменных, включенных в регрессионную модель:  $ROA$  ( $x_1$ ); коэффициентом автономии ( $x_2$ ) и коэффициентом оборачиваемости активов ( $x_3$ ). Коэффициент детерминации ( $R^2 = 0,467$ ) свидетельствует о том, что приблизительно 46,7% общей дисперсии зависимой переменной объясняется вариацией факторов модели.

Результаты дисперсионного анализа свидетельствуют о статистической значимости построенной регрессионной модели на уровне значимости  $\alpha = 0,022567$ . Значение  $F$  –статистики ( $F = 4,381$ ) превышает критическое значение, что позволяет отвергнуть нулевую гипотезу об отсутствии линейной связи между  $ROE$  и факторами. Тем не менее, учитывая сравнительно невысокое значение коэффициента детерминации, следует констатировать, что вклад включенных в модель независимых переменных в общую вариацию  $ROE$  является умеренным.

Модель  $ROE$  для предприятий кластера «Защищённые с императивом развития» имеет вид:

$$ROE_{\text{кластер 4}} = -0,094 + 170,546x_1 + \varepsilon, \quad (4)$$

Результаты дисперсионного анализа подтверждают статистическую значимость разработанной линейной регрессионной модели, оценивающей влияние рентабельности активов ( $ROA$ ) на рентабельность собственного капитала ( $ROE$ ). Полученное значение  $p$ -value (0,000452) существенно ниже установленного уровня значимости ( $\alpha = 0,05$ ), что позволяет отвергнуть нулевую гипотезу об отсутствии линейной зависимости между  $ROA$  и  $ROE$ . Следовательно, на основании результатов анализа, можно утверждать о наличии статистически значимой взаимосвязи между данными показателями.

Оценка объясняющей силы модели: Значение множественного коэффициента корреляции ( $Multiple R = 0,850712$ ) свидетельствует о выраженной положительной линейной связи между  $ROE$  и  $ROA$ . Коэффициент детерминации ( $R - squared = 0,723712$ ) указывает на то, что приблизительно 72,4% дисперсии  $ROE$  объясняется вариацией  $ROA$ , что позволяет заключить о существенной детерминирующей роли  $ROA$  в рамках построенной модели.

Идентификация направленности влияния  $ROA$  на  $ROE$ : Оценка коэффициента регрессии при переменной  $ROA$  (170,5464) демонстрирует положительное и статистически значимое влияние  $ROA$  на  $ROE$ . Данный результат позволяет утверждать, что увеличение рентабельности активов оказывает положительное воздействие на рентабельность собственного капитала.

Таким образом, в результате проведения корреляционно-регрессионного анализа моделей  $ROE$  для кластеров получена следующая система уравнений:

$$\begin{cases} ROE^{\text{кластер 1}} = 97,173x_1 + 0,089x_2 + \varepsilon \\ ROE^{\text{кластер 2}} = 295,422x_1 + 85,686x_2 - 59,726x_3 + \varepsilon \\ ROE^{\text{кластер 3}} = 42,069 + 207,614x_3 + \varepsilon \\ ROE^{\text{кластер 4}} = -0,094 + 170,546x_1 + \varepsilon \end{cases} \quad (5)$$

Следует отметить, что построение экономико-математических моделей, специфицированных для каждого кластера предприятий ДНР, позволило формализовать влияние ключевых финансово-хозяйственных факторов на рентабельность собственного капитала ( $ROE$ ). Результаты корреляционно-регрессионного анализа выявили кластер-специфичные детерминанты  $ROE$ , варьирующиеся от преимущественно операционных ( $ROA$ ) до структурных (коэффициент автономии). Данные модели, характеризующиеся статистической значимостью ( $p < 0,05$ ) и различной степенью объяснительной силы ( $R^2 = [0,467; 0,989]$ ), могут быть использованы для прогнозирования финансовой результативности и разработки адресных управленческих стратегий.

**Обоснование научной новизны** настоящего исследования заключается в комплексном анализе и моделировании факторов, детерминирующих капитализацию промышленных предприятий в условиях постконфликтного восстановления региона (на примере ДНР). В отличие от существующих исследований, которые часто рассматривают капитализацию в контексте стабильных экономических систем или фокусируются на отдельных аспектах (например, только на структуре капитала или операционной эффективности), данная работа предлагает кластерный подход к моделированию капитализации, учитывающий структурную гетерогенность промышленных предприятий, обусловленную различиями в их стратегической ориентации, производственном потенциале и степени интеграции в экономическое пространство Российской Федерации.

**Научная новизна** данного исследования заключается в:

1. Разработке и применении кластерных регрессионных моделей, детерминирующих рентабельность собственного капитала ( $ROE$ ) для четырех выявленных кластеров промышленных предприятий («Адаптивные трансформаторы», «Производственные интеграторы», «Промышленные реципиенты» и «Защищенные с императивом развития»). Эти модели формализуют неоднородность процессов адаптации и трансформации хозяйствующих субъектов в условиях постконфликтной экономической конъюнктуры, что ранее не было предметом системного исследования.

2. Систематизации влияния ключевых финансовых факторов ( $ROA$ , коэффициент автономии, коэффициент оборачиваемости активов, соотношение дебиторской и кредиторской задолженности) на  $ROE$  в зависимости от специфики каждого кластера. Выявление различной степени влияния и взаимосвязей этих факторов для каждого типа предприятий позволяет более точно оценить механизмы формирования их капитализации в условиях постконфликтного восстановления, учитывая вариативность применяемых управленческих стратегий и степень интеграции в экономику РФ.

3. Выявлении и формализации специфических характеристик кластеров, которые существенно влияют на их потенциал капитализации. Например, для кластера «Адаптивные трансформаторы» подчеркивается высокая чувствительность  $ROE$  от  $ROA$  и ограниченная ориентация на экспорт, а для кластера «Промышленные реципиенты» – тесная связь  $ROE$  с коэффициентом автономии, что отражает их специфическую финансовую политику и потребность в привлечении внешних инвестиций для модернизации.

4. Обосновании необходимости адресного применения управленческих стратегий на основе моделей. Данный подход позволяет перейти от общих рекомендаций к детализированным, научно обоснованным управленческим воздействиям, учитывающим реальные финансовые механизмы, детерминирующие капитализацию каждого типа предприятий в условиях постконфликтного восстановления.

Проведенное исследование создает основу для более глубокого понимания факторов, формирующих капитализацию промышленных предприятий в постконфликтных условиях. Перспективным направлением дальнейших исследований является разработка и валидация комплексных экономико-математических моделей для каждого кластера, учитывающих многофакторные взаимосвязи, включая нефинансовые индикаторы (качество управления, инновационный потенциал, устойчивость цепочек поставок, степень интеграции в национальные экономические системы), с целью повышения точности прогнозирования и разработки эффективных стратегий управления предприятиями, способствующих устойчивому развитию региональной промышленности.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведённый кластерный анализ выявил статистически значимую ( $p < 0,05$ ) гетерогенность предприятий ДНР, обусловленную различиями в стратегической ориентации, производственном потенциале и уровне интеграции в экономическое пространство РФ. Выделены четыре дискретных кластера: «Адаптивные трансформаторы», «Производственные интеграторы», «Промышленные реципиенты» и «Защищенные с императивом развития». Данная классификация отражает неоднородность процессов адаптации хозяйствующих субъектов к меняющейся экономической конъюнктуре и вариативность эффективности применяемых управленческих стратегий.

Кластер 1 «Адаптивные трансформаторы» характеризуется малой величиной предприятий, демонстрирующих операционную прибыльность и гибкость в адаптации к локальным условиям. Отсутствие формализованных стратегий развития и ограниченная ориентация на экспорт указывают на необходимость повышения эффективности стратегического управления и проработки возможностей масштабирования. Данный кластер характеризуется высокой чувствительностью рентабельности собственного капитала ( $ROE$ ) к рентабельности активов ( $ROA$ ) и, в меньшей степени, к соотношению дебиторской и кредиторской задолженности.

Кластер 2 «Производственные интеграторы» – самый многочисленный кластер, демонстрирующий разнородность в эффективности стратегического управления, что отражается в наличии как прибыльных, так и убыточных предприятий. Потенциал роста ограничен умеренной экспортной ориентацией и необходимостью активного продвижения продукции на внешние рынки. Рентабельность собственного капитала ( $ROE$ ) определяется  $ROA$ , коэффициентом автономии и коэффициентом оборачиваемости активов.

Кластер 3 «Промышленные реципиенты» представлен крупными промышленными предприятиями. Вхождение в состав РФ открывает возможности привлечения инвестиций для модернизации. Рентабельность собственного капитала ( $ROE$ ) тесно связана с автономией, что акцентирует сосредоточенность предприятий на финансовой независимости.

Кластер 4 «Защищенные с императивом развития» объединяет предприятия, получающие государственную поддержку и ориентированные на выполнение государственных заказов. Отсутствие проактивных функциональных стратегий тормозит рост и снижает конкурентные преимущества в рамках экономической

интеграции. Рентабельность собственного капитала (*ROE*) находится под сильным влиянием рентабельности активов (*ROA*).

Построены регрессионные модели, описывающие зависимость *ROE* от различных факторов для каждого кластера. Данные модели обладают статистической значимостью и позволяют оценить влияние *ROA*, коэффициента автономии, коэффициента оборачиваемости активов и коэффициента соотношения дебиторской задолженности к кредиторской задолженности на рентабельность собственного капитала. Коэффициенты детерминации варьируются от 0,467 до 0,989, что указывает на различную степень объяснительной силы моделей.

Перспективным направлением дальнейших исследований является разработка и валидация комплексных экономико-математических моделей для каждого кластера, учитывающих многофакторные взаимосвязи и специфические характеристики предприятий. Необходимо углублённое исследование факторов, не включённых в построенные модели, с целью повышения точности прогнозирования *ROE* и разработки эффективных стратегий управления финансовой устойчивостью предприятий ДНР.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Лепа Р. Н. Экспертные методы мониторинга развития предприятий реального сектора экономики ДНР / Р. Н. Лепа, А. В. Половян, И. В. Савченко // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2024. – Т. 26. – № 3. – С. 80–96. – DOI: <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2024.3.7>. – EDN DULKRP.
2. Лепа Р.Н. Развитие промышленности в условиях постконфликтного восстановления: эмпирическое исследование на примере ДНР / Р.Н. Лепа, М.В. Савченко, И.В. Савченко, Н.В. Белоброва // Вестник Донецкого университета. Серия 3. Экономика и право. – 2025. – № 4. – С. 249-275. – DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18082575>.
3. Кувалин Д.Б. Российские предприятия весной 2024 года: значительное усиление инвестиционной активности в условиях санкций / Д.Б. Кувалин, Ю.В. Зинченко, Ш.Ш. Ибрагимов, А.А. Зайцева // Проблемы прогнозирования. – 2024. – № 6(207). – С. 201-216. – DOI: 10.47711/0868-6351-207-201-216. – EDN NVYUQD.
4. Кувалин Д. Б. Российские предприятия в конце 2015 г.: антикризисная деятельность и оценка последствий взаимных экономических санкций Запада и России / Д.Б. Кувалин // Проблемы прогнозирования. – 2016. – № 3. – С. 144-161..
5. Кувалин Д.Б. Российская экономика в условиях жёстких внешних санкций: проблемы, риски и возможности / Д.Б. Кувалин // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2022. – Т. 15. – № 6. – С. 79–93.
6. Боженко С. В. Кластерный анализ в экономических исследованиях: направления и опыт использования / С. В. Боженко, А. А. Брут-Бруляко // Вестник Костромского государственного технологического университета. – 2008. – № 18. – С. 35–38
7. Дармания А. П. Применение кластерного анализа для оценки социально-экономического развития городов Федерального округа (на примере Южного Федерального округа) / А. П. Дармания, М. В. Филиппов, А. Ю. Руденко, А. В. Шохнех // Бизнес. Образование. Право. – 2017. – № 4 (41). – С. 28–32. – EDN ZVKEKT.
8. Жолудева В. В. Применение кластерного анализа для оценки социально-экономического развития регионов на примере ЦФО и Ярославской области / В. В. Жолудева, Н. Ф. Мельниченко, Г. Е. Козлов // Экономика, Статистика и Информатика. – 2014. – № 1. – С. 144–148. – EDN RVQXBV.
9. Халафян А. А. STATISTICA 6. Статистический анализ данных: учебник / А. А. Халафян. – 2-е изд. – М.: Бином, 2010. – 522 с. – ISBN 978-5-9518-0370-2. – EDN QTNDAX.
10. Addison T. Finance in Conflict and Reconstruction / T. Addison, Le Billon P., S. M. Murshed // Journal of International Development. – 2001. – № 13(7). – Pp. 951-964. – DOI: 10.1002/jid.844.
11. Addison T. On the Economic Case for Conflict Prevention / T. Addison, Le Billon P., S. M. Murshed // Journal of International Development. – 2003. – № 15(1). – Pp. 1-23.
12. Adizes I. Corporate Lifecycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to Do About It. / I. Adizes. – Prentice Hall, 1988. – 361 p. – ISBN 978-0131744264. – DOI: 10.5860/choice.26-4552.

13. Auvinen J. The sources of humanitarian emergencies / J. Auvinen, E. W. Nafziger // Journal of Conflict Resolution. – 1999. – № 43(3). – Pp. 267-290. – DOI: 10.1177/0022002799043003001.
14. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage / J. Barney // Journal of Management. – 1991. – № 17(1). – Pp. 99-120. – DOI: 10.1177/014920639101700108.
15. Bartlett W. Economic development in the european super-periphery: evidence from the western Balkans / W. Bartlett // Economic Annals. – 2009. – Vol. 54. – № 181. – Pp. 21-44. – DOI: 10.2298/EKA0981021B.
16. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. / G.S. Becker. – University of Chicago Press, 1964. – 187 p. – ISBN 978-0870140808.
17. Bew P. Between war and peace: The political future of Northern Ireland / P. Bew, H. Patterson, P. Teague. – London: Wishart and Lawrence, 1997. – 231 p. – ISBN 9780853157717. – URL: [https://openlibrary.org/books/OL1482451M/Northern\\_Ireland-between\\_war\\_and\\_peace](https://openlibrary.org/books/OL1482451M/Northern_Ireland-between_war_and_peace).
18. Brakman S. The New Introduction to Geographical Economics / S. Brakman, H. Garretsen, Ch. van Marrewijk. – Cambridge University Press, 2009. – 568 p. – ISBN 978-0-511-71961-5. – URL: <https://www.exploring-economics.org/en/study/books/the-new-introduction-to-geographical-economics/>.
19. Brigham E. F. Financial management: Theory and practice / E. F. Brigham, M. C. Ehrhardt. – 15th ed. – Cengage Learning, 2016. – 1200 p. – ISBN: 978-1305632295.
20. Canlas D. B. Investing in Human Capital for Inclusive Growth: Focus on Higher Education / D. B. Canlas // Philippine Institute for Development Studies. – 2016. – № 2. – DOI: 10.62986/dp2016.02.
21. Chandler A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise / A.D. Chandler. – MIT Press, Boston, 1962. – 463 p. – ISBN 978-0-262-03004-5.
22. Collier P. The Bottom Billion: Why the Poorest Countries are Failing and What Can Be Done About It / P. Collier. – Oxford University Press, 2007. – 205 p. – ISBN 978-0195311457. – URL: [https://perpus.fauzy.eu.org/Development/Paul%20Collier-The%20Bottom%20Billion\\_%20Why%20the%20Poorest%20Countries%20are%20Failing%20and%20What%20Can%20Be%20Done%20About%20It%20\(2007\).pdf](https://perpus.fauzy.eu.org/Development/Paul%20Collier-The%20Bottom%20Billion_%20Why%20the%20Poorest%20Countries%20are%20Failing%20and%20What%20Can%20Be%20Done%20About%20It%20(2007).pdf).
23. Cramer C. Homo economicus goes to war: Methodological individualism, rational choice and the political economy of war / C. Cramer // World Development. – 2002. – № 30(11). – Pp. 1845-1864. – DOI: 10.1016/S0305-750X(02)00120-1.
24. Damodaran A. Damodaran on valuation: Security analysis for investment and corporate finance / A. Damodaran. – 2nd ed. – John Wiley & Sons, 2006. – 704 p. – ISBN 978-0-471-75121-2.
25. Grant R. M. Contemporary strategy analysis / Grant R. M. – 9th ed. – John Wiley & Sons, 2019. – 657 p. – ISBN 978-1-119-12084-1. – URL: [https://www.homeworkforyou.com/static\\_media/uploadedfiles/Contemporary%20Strategy%20Analysis%20-%20Robert%20M.%20Grant.pdf](https://www.homeworkforyou.com/static_media/uploadedfiles/Contemporary%20Strategy%20Analysis%20-%20Robert%20M.%20Grant.pdf).
26. Hausmann R. What You Export Matters / R. Hausmann, J. Hwang, D. Rodrik // Journal of Economic Growth. – 2006. – № 12(1). – P. 1-25. – DOI: 10.2139/ssrn.896243.
27. Krugman P.R. Geography and Trade / P.R. Krugman. – MIT Press. Cambridge, MA, 1991. – ISBN 978-0262111591.
28. Modigliani F. The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment / F. Modigliani, M.H. Miller // The American Economic Review. – 1958. – № 48. – Pp. 261-297. – URL: <https://www.jstor.org/stable/1809766>.
29. Penman S. H. Financial statement analysis and security valuation / S. H. Penman. – McGraw-Hill Education, 2013. – 754 p. – ISBN 978-0078025310.
30. Williamson O. E. Transaction Cost Economics: The Natural Progression / O. E. Williamson // The American Economic Review. – 2010. – Vol. 100. – № 3. – Pp. 673-690. – DOI: 10.1016/j.jretai.2010.07.005.

*Поступила в редакцию 12.05.2026 г.*

## POST-CONFLICT TRANSFORMATION OF THE INDUSTRY IN THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC: CLUSTER ANALYSIS AND MODELING

*M.V. Savchenko, I.V. Savchenko*

The article develops economic and mathematical models for analyzing and forecasting the financial performance of industrial enterprises operating in the context of post-conflict recovery of the region (DPR). Based on the application of cluster analysis methods, the structural heterogeneity of enterprises is revealed, due to differences in strategic orientation, production potential and the degree of integration into the economic space of the Russian Federation.

The scientific novelty of the study lies in the development of cluster-specific regression models that determine the return on equity (*ROE*) and allow assessing the impact of factors on the efficiency of enterprises. The proposed approach allows formalizing the heterogeneity of the processes of adaptation and transformation of economic entities in the context of a changing economic environment.

The practical significance of the study lies in the possibility of using the proposed tools to develop targeted management strategies aimed at developing industrial enterprises in the context of post-conflict recovery. The resulting models can be used to forecast financial performance and make informed management decisions that take into account the specific characteristics of various groups of enterprises.

**Keywords:** industrial recovery; post-conflict region; cluster analysis; regression analysis; *ROE*; DPR; modeling; structural heterogeneity; regional economy.

### LIST OF REFERENCES

1. Lepa R. N. Expert Methods for Monitoring the Development of Enterprises in the Real Sector of the DPR Economy / R. N. Lepa, A. V. Polovyan, I. V. Savchenko // Bulletin of Volgograd State University. Economics. – 2024. – Vol. 26. – No. 3. – Pp. 80–96. – DOI: <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2024.3.7>. – EDN DULKRP.
2. Lepa R. N. Industrial Development in the Context of Post-Conflict Recovery: An Empirical Study Based on the DPR / R. N. Lepa, M. V. Savchenko, I. V. Savchenko, N. V. Belobrova // Bulletin of Donetsk University. Series 3: Economics And Law. – 2025. – No. 4. – Pp. 249–275. – DOI: <https://doi.org/10.5281/Zenodo.18082575>.
3. Kuvalin D. B. Russian Enterprises In Spring 2024: A Significant Increase In Investment Activity Amidst Sanctions / D. B. Kuvalin, Yu. V. Zinchenko, Sh. Sh. Ibragimov, A. A. Zaitseva // Problems Of Forecasting. – 2024. – No. 6(207). – Pp. 201–216. – DOI: 10.47711/0868-6351-207-201-216. – EDN NVYUQD.
4. Kuvalin D. B. Russian Enterprises At The End Of 2015: Anti-Crisis Measures And An Assessment Of The Consequences Of Reciprocal Economic Sanctions Between The West And Russia / D. B. Kuvalin // Problems Of Forecasting. – 2016. – No. 3. – Pp. 144–161. – EDN WFMKTL
5. Kuvalin D. B. The Russian Economy Under Conditions of Severe External Sanctions: Problems, Risks, and Opportunities / D. B. Kuvalin // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. – 2022. – Vol. 15. – No. 6. – Pp. 79–93. – DOI: 10.15838/esc.2022.6.84.4. – EDN SDNUZI.
6. Bozhenko S. V. Cluster Analysis in Economic Research: Directions and Experience of Application / S. V. Bozhenko, Brut-Brulyako A. A. // Bulletin of the Kostroma State Technological University. – 2008. – No. 18. – Pp. 35–38. – EDN KVSITN.
7. Darmanyan A. P. Application of Cluster Analysis to Assess the Socio-Economic Development of Cities within a Federal District (Case Study: The Southern Federal District) / A. P. Darmanyan, M. V. Filippov, A. Yu. Rudenko, A. V. Shokhnekh // Business. Education. Law. – 2017. – No. 4 (41). – Pp. 28–32. – EDN ZVKEKT.
8. Zholudeva V. V. Application of Cluster Analysis to Assess the Socio-Economic Development of Regions: A Case Study of the Central Federal District and the Yaroslavl Region / V. V. Zholudeva, N. F. Melnichenko, G. E. Kozlov // Economics, Statistics, and Informatics. – 2014. – No. 1. – Pp. 144–148. – EDN RVQXBV.
9. Khalafyan A. A. STATISTICA 6: Statistical Data Analysis – A Textbook / A. A. Khalafyan. – 3rd ed. – Moscow: Binom-Press, 2007. – 512 p. – ISBN 978-5-9518-0370-2. – EDN QTNDAX.
10. Addison T. Finance in Conflict and Reconstruction / T. Addison, Le Billon P., S. M. Murshed // Journal of International Development. – 2001. – No. 13(7). – Pp. 951–964. – DOI: 10.1002/jid.844.
11. Addison T. On the Economic Case for Conflict Prevention / T. Addison, Le Billon P., S. M. Murshed // Journal of International Development. – 2003. – № 15(1). – Pp. 1–23.

12. Adizes I. Corporate Lifecycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to Do About It. / I. Adizes. – Prentice Hall, 1988. – 361 p. – ISBN 978-0131744264. – DOI: 10.5860/choice.26-4552.
13. Auvinen J. The sources of humanitarian emergencies / J. Auvinen, E. W. Nafziger // Journal of Conflict Resolution. – 1999. – № 43(3). – Pp. 267-290. – DOI: 10.1177/0022002799043003001.
14. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage / J. Barney // Journal of Management. – 1991. – № 17(1). – Pp. 99-120. – DOI: 10.1177/014920639101700108.
15. Bartlett W. Economic development in the european super-periphery: evidence from the western Balkans / W. Bartlett // Economic Annals. – 2009. – Vol. 54. – № 181. – Pp. 21-44. – DOI: 10.2298/EKA0981021B.
16. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. / G.S. Becker. – University of Chicago Press, 1964. – 187 p. – ISBN 978-0870140808.
17. Bew P. Between war and peace: The political future of Northern Ireland / P. Bew, H. Patterson, P. Teague. – London: Wishart and Lawrence, 1997. – 231 p. – ISBN 9780853157717. – URL: [https://openlibrary.org/books/OL1482451M/Northern\\_Ireland--between\\_war\\_and\\_peace](https://openlibrary.org/books/OL1482451M/Northern_Ireland--between_war_and_peace).
18. Brakman S. The New Introduction to Geographical Economics / S. Brakman, H. Garretsen, Ch. van Marrewijk. – Cambridge University Press, 2009. – 568 p. – ISBN 978-0-511-71961-5. – URL: <https://www.exploring-economics.org/en/study/books/the-new-introduction-to-geographical-economics/>.
19. Brigham E. F. Financial management: Theory and practice / E. F. Brigham, M. C. Ehrhardt. – 15th ed. – Cengage Learning, 2016. – 1200 p. – ISBN: 978-1305632295.
20. Canlas D. B. Investing in Human Capital for Inclusive Growth: Focus on Higher Education / D. B. Canlas // Philippine Institute for Development Studies. – 2016. – № 2. – DOI: 10.62986/dp2016.02.
21. Chandler A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise / A.D. Chandler. – MIT Press, Boston, 1962. – 463 p. – ISBN 978-0-262-03004-5.
22. Collier P. The Bottom Billion: Why the Poorest Countries are Failing and What Can Be Done About It / P. Collier. – Oxford University Press, 2007. – 205 p. – ISBN 978-0195311457. – URL: [https://perpus.fauzy.eu.org/Development/Paul%20Collier-The%20Bottom%20Billion\\_%20Why%20the%20Poorest%20Countries%20are%20Failing%20and%20What%20Can%20Be%20Done%20About%20It%20\(2007\).pdf](https://perpus.fauzy.eu.org/Development/Paul%20Collier-The%20Bottom%20Billion_%20Why%20the%20Poorest%20Countries%20are%20Failing%20and%20What%20Can%20Be%20Done%20About%20It%20(2007).pdf).
23. Cramer C. Homo economicus goes to war: Methodological individualism, rational choice and the political economy of war / C. Cramer // World Development. – 2002. – № 30(11). – Pp. 1845-1864. – DOI: 10.1016/S0305-750X(02)00120-1.
24. Damodaran A. Damodaran on valuation: Security analysis for investment and corporate finance / A. Damodaran. – 2nd ed. – John Wiley & Sons, 2006. – 704 p. – ISBN 978-0-471-75121-2.
25. Grant R. M. Contemporary strategy analysis / Grant R. M. – 9th ed. – John Wiley & Sons, 2019. – 657 p. – ISBN 978-1-119-12084-1. – URL: [https://www.homeworkforyou.com/static\\_media/uploadedfiles/Contemporary%20Strategy%20Analysis%20-%20Robert%20M.%20Grant.pdf](https://www.homeworkforyou.com/static_media/uploadedfiles/Contemporary%20Strategy%20Analysis%20-%20Robert%20M.%20Grant.pdf).
26. Hausmann R. What You Export Matters / R. Hausmann, J. Hwang, D. Rodrik // Journal of Economic Growth. – 2006. – № 12(1). – P. 1-25. – DOI: 10.2139/ssrn.896243.
27. Krugman P.R. Geography and Trade / P.R. Krugman. – MIT Press. Cambridge, MA, 1991. – ISBN 978-0262111591.
28. Modigliani F. The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment / F. Modigliani, M.H. Miller // The American Economic Review. – 1958. – № 48. – Pp. 261-297. – URL: <https://www.jstor.org/stable/1809766>.
29. Penman S. H. Financial statement analysis and security valuation / S. H. Penman. – McGraw-Hill Education, 2013. – 754 p. – ISBN 978-0078025310.
30. Williamson O. E. Transaction Cost Economics: The Natural Progression / O. E. Williamson // The American Economic Review. – 2010. – Vol. 100. – № 3. – Pp. 673-690. – DOI: 10.1016/j.jretai.2010.07.005.

### **Савченко Марина Васильевна**

доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник

Государственное бюджетное учреждение «Институт экономических исследований», РФ, ДНР, г. Донецк

savmur@mail.ru

+7-949-363-23-98

ORCID: 0000-0002-9063-3551

**Савченко Ирина Васильевна**

кандидат экономических наук, доцент, старший научный сотрудник

Государственное бюджетное учреждение «Институт экономических исследований», РФ,  
ДНР, г. Донецк

savirwa@mail.ru

+7-949-413-64-63

ORCID: 0009-0006-6227-5933

**Savchenko Marina**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Chief Researcher

State-Funded Institution «Economic Research Institute», city Donetsk

**Savchenko Irina**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Senior Researcher

State-Funded Institution «Economic Research Institute», city Donetsk

УДК 332.1:330.43

DOI 10.5281/zenodo.20795184

**ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОФИЛИ РЕГИОНОВ-ЛИДЕРОВ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ:  
ТИПОЛОГИЗАЦИЯ И ЭКОНОМЕТРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ФАКТОРОВ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОГО  
ПОТЕНЦИАЛА**

© 2026. *О.-А.С. Сокрутенко*

В статье исследуются трансформация инвестиционных профилей регионов-лидеров России в условиях санкционных ограничений и импортозамещения, а также факторы конкурентоспособности их инновационно-инвестиционного потенциала (ИИП). На основе расширенной группы из 11 регионов-лидеров, выделенной с использованием Российского регионального инновационного индекса (РРИИ) и дополнительных критериев, проведена типологизация инвестиционных профилей (столичный хаб, индустриально-технологический лидер, институциональный лидер, ресурсно-инновационное развитие, научно-инновационный авангард, логистико-ориентированный рост). Выявлены структурные сдвиги ИИП (отраслевые, источников финансирования, инновационной активности, кооперационных цепочек) за 2022–2024 гг. С помощью панельной регрессии с фиксированными эффектами на данных 2020–2024 гг. (50 наблюдений) доказано, что ключевыми драйверами конкурентоспособности ИИП выступают цифровая зрелость, развитие ГЧП и инновационных кластеров. Построен сценарный прогноз динамики РРИИ до 2029 г., обосновывающий преимущества активной политики.

**Ключевые слова:** инвестиционный профиль региона, инновационно-инвестиционный потенциал, конкурентоспособность региона, структурные сдвиги, панельная регрессия, цифровая зрелость, государственно-частное партнёрство, инновационные кластеры, санкции, импортозамещение.

**Постановка проблемы.** Анализ современной региональной экономической динамики в России убедительно демонстрирует, что в условиях беспрецедентных внешних ограничений и стратегического курса на технологический суверенитет традиционные параметры конкурентоспособности претерпели фундаментальную трансформацию. Инновационно-инвестиционный потенциал региона перестал быть статичной суммой доступных ресурсов, превратившись в динамическую характеристику его способности к адаптации, структурному обновлению и генерации добавленной стоимости в изолированных от привычных глобальных цепочек условиях. Центральным объектом исследования становятся регионы-лидеры, которые не только демонстрируют устойчивость к шокам, но и активно формируют новые модели инвестиционного поведения. Идентификация и комплексный анализ инвестиционных профилей этих субъектов Федерации позволяют выявить узловые точки роста и механизмы структурных сдвигов, определяющих траекторию посткризисного развития страны.

**Актуальность темы исследования.** Актуальность темы обусловлена совокупностью взаимосвязанных факторов, определяющих необходимость переосмысления подходов к оценке и управлению региональным развитием. Достижение технологического суверенитета и реализация политики импортозамещения в условиях санкционного давления требуют консолидации инновационных ресурсов всех регионов, а не только ограниченной группы лидеров, что актуализирует задачу выявления механизмов устойчивого роста в различных типах субъектов Федерации. Одновременно с этим происходящая цифровая трансформация создаёт технологические предпосылки для формирования распределённых сетевых форм кооперации, однако

существующие методики оценки региональной конкурентоспособности зачастую игнорируют качественные характеристики инвестиционных профилей и структурные сдвиги, вызванные внешними шоками. Кроме того, сохраняющаяся межрегиональная асимметрия свидетельствует о недостаточной эффективности традиционных инструментов региональной политики, что делает необходимым поиск и эмпирическое обоснование новых драйверов конкурентоспособности инновационно-инвестиционного потенциала. Таким образом, типологизация инвестиционных профилей регионов-лидеров и эконометрический анализ факторов, определяющих их инновационную отдачу, представляют собой актуальную научно-практическую задачу, от решения которой зависит обоснованность стратегий пространственного развития государства.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблематика региональной конкурентоспособности и инновационного развития освещена в работах А.Г. Аганбекян [1], С.П. Земцова [3], Н.В. Зубаревич [4], Е.В. Лисовой [8], О.А. Репушевой [15], А.Г. Трибунской [18], а также в ежегодных рейтингах НИУ ВШЭ [14]. Методология Российского регионального инновационного индекса (РРИИ), включающая 53 показателя, позволяет идентифицировать группы лидеров, середняков и аутсайдеров [20]. В то же время исследования инвестиционных профилей регионов в условиях трансформации экономики носят фрагментарный характер, а эконометрический анализ факторов конкурентоспособности ИИП на панельных данных требует углубленного изучения.

**Выделение нерешённых проблем.** Несмотря на значительный объём исследований, остаются нерешёнными следующие проблемы:

Во-первых, отсутствует общепризнанная типологизация инвестиционных профилей регионов-лидеров, учитывающая не только объёмные, но и структурные характеристики.

Во-вторых, не выявлены количественные оценки вклада ключевых факторов (цифровая зрелость, развитие ГЧП, инновационных кластеров, качество институтов, человеческий капитал) в конкурентоспособность ИИП именно в группе лидеров в период трансформации экономики.

В-третьих, не разработаны сценарные прогнозы динамики инновационного индекса, позволяющие оценить последствия различных стратегий региональной политики.

**Гипотеза исследования.** Предполагается, что в условиях санкций и импортозамещения инвестиционные профили регионов-лидеров не унифицируются, а диверсифицируются, формируя несколько устойчивых типов. Конкурентоспособность ИИП определяется в первую очередь цифровой зрелостью, развитием механизмов ГЧП и инновационных кластеров, а не только объёмом инвестиций. Активная политика по ускорению этих факторов обеспечивает опережающий рост инновационного индекса по сравнению с инерционным сценарием.

**Цель исследования.** Цель исследования – разработка типологизации инвестиционных профилей регионов-лидеров России, выявление структурных сдвигов инновационно-инвестиционного потенциала под воздействием санкций и импортозамещения, а также эконометрическая оценка факторов конкурентоспособности ИИП и построение сценарного прогноза, разработка теоретических положений и практического инструментария интеграции кластерного подхода и ГЧП как механизма повышения конкурентоспособности инновационно-инвестиционного потенциала региона в условиях цифровой трансформации.

**Материалы и методы исследования.** Теоретической базой послужили труды

отечественных учёных в области региональной экономики (О.Н. Дмитриева [9], О.С. Белокрыловой [13], С.С. Носовой [10], С.В. Раевского, А.В. Чешина [11]) и концепции инновационного развития. Информационную базу составили официальные данные Росстата [2; 5; 6; 12; 16], рейтинги инновационного развития субъектов РФ НИУ ВШЭ [14; 20], аналитические материалы. Методы исследования: системный анализ, метод типологизации, корреляционно-регрессионный анализ панельных данных (модель с фиксированными эффектами, тест Хаусмана, робастные стандартные ошибки), сценарное прогнозирование.

**Результаты исследования.** В соответствии с методикой Российского регионального инновационного индекса (РРИИ) 2025 г. в группу лидеров (I группа) входят регионы со значением индекса более 80% от уровня Москвы. К ним относятся: Москва (0,5378), Республика Татарстан (0,5375), Санкт-Петербург (0,5356), Томская область (0,5312), Нижегородская область (0,4957), Московская область (0,4616), Свердловская область (0,4570), Новосибирская область (0,4414) [14]. Однако для более полного анализа целесообразно расширить группу, включив субъекты, демонстрирующие выдающиеся результаты по отдельным критериям: сырьевые регионы (ХМАО-Югра, ЯНАО, Красноярский край) по объёму инвестиций, а также дальневосточные регионы (Хабаровский, Приморский края, Амурская область) по динамике роста на фоне «поворота на Восток» [19]. Таким образом, итоговая выборка для анализа инвестиционных профилей включает 11 регионов.

Под инвестиционным профилем понимается многомерная конструкция, отражающая специфику привлекаемого капитала, его отраслевое распределение, структуру источников финансирования и инновационную отдачу. Анализ показывает, что под воздействием санкций и импортозамещения профили не унифицировались, а стали более отчётливыми и диверсифицированными, что позволяет предложить следующую типологизацию инвестиционных профилей регионов.

*Профиль столичного диверсифицированного сервисно-индустриального хаба* (Москва). В 2024 году объём инвестиций Москвы достиг 8,1 трлн руб. (20,5% общероссийского объёма), причём ключевая особенность – высокая доля вложений в ИКТ (18%) и профессиональные услуги (12%). Преобладает частный капитал (около 10% бюджетных средств), что свидетельствует о высокой автономности столичной экономики [7].

*Профиль индустриально-технологического лидера* (Санкт-Петербург, Свердловская, Нижегородская области). Для Санкт-Петербурга характерно смещение акцента в сторону высокотехнологичного машиностроения и глубокой химической переработки: индекс физического объёма инвестиций в химическое производство составил 230% к 2023 году, в металлургию – 190%. Доля бюджетных средств достигла 22,7%, что указывает на активную роль государственного заказа как рычага трансформации [12].

*Профиль «институционального лидера»* (Республика Татарстан). Конкурентоспособность обеспечивается не сырьевым фактором, а качеством управленческих институтов и развитой сетью ОЭЗ («Алабуга») и ИТ-парков. Татарстан удерживает второе место в РРИИ, опережая Санкт-Петербург по субиндексу качества инновационной политики.

*Профиль ресурсно-инновационного развития* (ХМАО, ЯНАО, Красноярский край). Под влиянием санкций инвестиции стали направляться не только на поддержание добычи, но и на импортозамещение в нефтегазовом машиностроении, цифровые технологии (цифровые двойники месторождений), углубление переработки сырья.

Финансирование остаётся преимущественно за счёт собственных средств крупных корпораций, но государственная поддержка усиливается в инфраструктурных проектах.

*Профиль научно-инновационного авангарда* (Новосибирская, Томская области). Санкции, ограничив доступ к зарубежным технологиям, повысили спрос на отечественные научные разработки. Инвестиционная модель ориентирована на венчурное финансирование, создание стартапов при научных центрах, концентрацию вложений в объекты интеллектуальной собственности в сферах биомедицины и микроэлектроники.

*Профиль логистико-ориентированного роста* (Хабаровский, Приморский края, Амурская область). На фоне «поворота на Восток» резко возросла инвестиционная привлекательность: рост инвестиций в Хабаровском крае в первом полугодии 2024 года составил почти 40%. Особенность – высокая доля государственного финансирования через механизмы ТОР и инфраструктурные бюджетные кредиты.

Количественные параметры профилей за январь–сентябрь 2025 г. сведены в таблицу 1. Наибольшая динамика прироста инвестиций зафиксирована в Нижегородской области (+4,4%) и Республике Татарстан (+3,1%). В Москве объём инвестиций составил 3,5 трлн руб. при доле собственных средств 62%, в Московской области – 1,1 трлн руб. с высокой долей иностранного капитала (20%) [5; 14].

Таблица 1

Инвестиционные профили регионов-лидеров, 2025 г. \*

Регион	Объём инвестиций (трлн руб.)	Динамика к 2024 г. (%)	Структура источников: собств./бюджет/иностран. (%)	Отраслевая направленность (главные отрасли, %)
Москва	3,5	+2,4	62 / 22 / 16	ИТ 28, обраб. пром. 32
Санкт-Петербург	0,9	+1,6	68 / 20 / 12	транспорт 30, машиностроение 24
Республика Татарстан	0,92	+3,1	58 / 27 / 15	нефтехимия 37, автомобилестроение 22
Нижегородская обл.	0,6	+4,4	53 / 32 / 15	машиностроение 42, химическая пром. 27
Московская обл.	1,1	+2,8	66 / 14 / 20	логистика 32, строительство 28

\* Составлено автором по данным [5; 14].

Санкционные ограничения и импортозамещение выступили катализатором четырёх системных сдвигов (таблица 2). Во-первых, произошёл переток капитала из сырьевого сектора в обрабатывающую промышленность: в 2024 году инвестиции в обрабатывающую промышленность выросли на 22,4% (до 5,8 трлн руб.) [19]. Во-вторых, кардинально изменилась структура источников финансирования с резким усилением роли государства: в январе-сентябре 2024 года доля бюджетных средств в инвестициях (без учёта малого бизнеса) составила 34,3%, из которых 26,1% пришлось на федеральный бюджет [19]. В-третьих, изменился характер инновационной активности – от адаптационной к созидательной: затраты на технологические инновации выросли в 2,3 раза за 2019-2024 гг., в то время как затраты на НИОКР – лишь в 1,5 раза [6]. В Республике Татарстан рост затрат на инновации за пять лет составил 340%, что вдвое превышает рост НИОКР [6, с.105]. В-четвёртых, произошла регионализация кооперационных цепочек: по оценкам Минпромторга, число инвестиционных проектов,

ориентированных на поставки внутри страны и в ЕАЭС, выросло на 30–40% в 2023–2024 гг.

Таблица 2

Структурные сдвиги ИИП под воздействием санкций и импортозамещения (2022–2024 гг.) \*

Направление сдвига	Количественные индикаторы
Отраслевая структура инвестиций	Рост инвестиций в обрабатывающую промышленность на 22,4% в 2024 г. (до 5,8 трлн руб.) [8, с. 22]
Источники финансирования	Доля бюджетных средств в инвестициях (январь-сентябрь 2024): 34,3%, в т.ч. федеральный бюджет – 26,1% [8, с. 22]
Инновационная активность	Рост затрат на технологические инновации в 2,3 раза за 2019–2024 гг. [9]
Кооперационные цепочки	Рост числа проектов с ориентацией на внутренний рынок и ЕАЭС на 30–40% (оценка Минпромторга)

\* Составлено автором по данным [6].

Для количественной оценки эффективности конвертации инвестиций в инновации предложен коэффициент инновационной конверсии:

$$Kic = \frac{Vinn}{(Ifc + Zrd)Kic} = \frac{Vinn}{Ifc + Zrd} \quad (1)$$

где:

$Vinn$  – объём инновационных товаров и услуг;

$Ifc$  – инвестиции в основной капитал;

$Zrd$  – внутренние затраты на НИОКР.

Для регионов-лидеров (Москва, Татарстан) значение  $Kic > 1$ , что свидетельствует о высокой эффективности.

Для выявления вклада ключевых факторов построена панельная регрессия на данных 2020–2024 гг. для 10 регионов-лидеров (50 наблюдений) [16; 20]. Зависимая переменная – РРИИ. Независимые переменные (нормализованы): индекс цифровой зрелости (ИЦЗ), уровень развития инновационных кластеров (УРК), качество институтов (КИ), уровень развития ГЧП (ГЧП), индекс человеческого развития (ИЧР). Корреляционный анализ показал исключительно сильные связи РРИИ с ИЦЗ ( $r=0,941$ ) и с ГЧП ( $r=0,891$ ), а также сильную связь с УРК ( $r=0,832$ ). Все коэффициенты значимы на уровне  $p < 0,01$  [20]. Высокая корреляция между ИЦЗ и ГЧП ( $r=0,925$ ) свидетельствует о том, что проекты цифровизации всё чаще реализуются через механизмы ГЧП.

Для оценки чистого влияния построена панельная регрессия с фиксированными эффектами (FE-модель), выбор которой подтверждён тестом Хаусмана ( $p < 0,05$ ). Результаты (таблица 3) показывают, что все пять факторов объясняют 91,2% вариации РРИИ внутри регионов во времени ( $R^2 \text{ within} = 0,912$ ). Наибольшее по величине влияние оказывает уровень развития инновационных кластеров ( $\beta = 0,0623$ ,  $p = 0,001$ ). Сильное положительное влияние также оказывают развитие ГЧП ( $\beta = 0,0514$ ,  $p = 0,008$ ) и цифровая зрелость ( $\beta = 0,00315$ ,  $p = 0,002$ ). Качество институтов даёт умеренное значимое влияние ( $\beta = 0,0287$ ,  $p = 0,048$ ). Влияние человеческого капитала (ИЧР) в краткосрочной динамике для группы лидеров оказалось статистически незначимым ( $p = 0,312$ ), что объясняется уже достигнутым высоким уровнем развития человеческого капитала в этих регионах. Проверка с робастными стандартными ошибками (Driscoll-Kraay) подтвердила значимость ИЦЗ, ГЧП и УРК на уровне  $p < 0,01$ .

Проведенные расчеты позволяют подтвердить получение следующих показателей:  $R^2$  (within)=0,912;  $R^2$  (overall)=0,885;  $F(5,44)=68,34$  ( $p<0,001$ ).

Таблица 3

Результаты оценки модели панельной регрессии с фиксированными эффектами \*

Переменная	Коэффициент ( $\beta$ )	Стандартная ошибка	t-статистика	$P >  t $
ИЦЗ	0,00315	0,00092	3,424	0,002
ИЧР	0,0412	0,0398	1,035	0,312
КИ	0,0287	0,0139	2,065	0,048
ГЧП	0,0514	0,0181	2,841	0,008
УРК	0,0623	0,0175	3,560	0,001
Константа	0,184	0,084	2,190	0,035

\* Составлено автором по данным [12].

На основе полученных коэффициентов разработан прогноз на 2025–2029 гг. для среднего по выборке РРИИ (базовый 2025 г. – 0,583) [16]. Базовый (инерционный) сценарий предполагает сохранение темпов прироста факторов: ИЦЗ +2,5 балла/год, ГЧП +2,0 балла/год, УРК +0,02 пункта/год. Оптимистичный сценарий – ускорение на 50% по ИЦЗ и ГЧП и на 50% по УРК. Пессимистичный – замедление на 50% и стагнация УРК. Расчёт показал, что базовый сценарий обеспечит среднегодовой прирост РРИИ 0,0096, что даст совокупный рост за пять лет 7,9%. Оптимистичный сценарий даст прирост 0,0137 в год и 12,3% за пятилетие, пессимистичный – лишь 0,0054 в год и 3,6% соответственно. Таким образом, активная политика ускорения цифровизации и развития ГЧП в кластерах способна обеспечить рост конкурентоспособности ИИП на 4,4 процентных пункта выше инерционного пути.

На основе полученных в панельной регрессии коэффициентов (таблица 3) разработан среднесрочный прогноз динамики инновационной конкурентоспособности регионов-лидеров на период 2025–2029 гг. Прогноз выполнен для среднего по выборке из 10 регионов значения РРИИ, которое в 2025 году составило 0,583 [16; 20]. Выбор горизонта в пять лет обусловлен как инерционностью институциональных изменений, так и сложившейся практикой стратегического планирования в РФ (период действия большинства региональных стратегий и национальных проектов).

Прогнозная модель использует формулу, следующую из оценённой панельной регрессии с фиксированными эффектами [16]:

$$RRi, t + 1 = RRi, t + k \sum (\beta_k \times \Delta X_k, i, t) \quad (2)$$

где:

$RRi, t$  – значение инновационного индекса региона  $ii$  в году  $tt$ ;

$\beta_k$  – оценённый коэффициент регрессии для  $kk$ -го фактора;

$\Delta X_k, i, t$  – предполагаемое годовое изменение  $kk$ -го фактора в регионе  $ii$  в году  $tt$ .

1. Факторы, показавшие статистическую значимость (ИЦЗ, ГЧП, УРК), используются в прогнозе с их коэффициентами ( $\beta_{ИЦЗ}=0,00315$ ;  $\beta_{ИЧР}=0,0412$ ;  $\beta_{КИ}=0,0287$ ;  $\beta_{ГЧП}=0,0514$ ;  $\beta_{УРК}=0,0623$ ). Факторы КИ и ИЧР, чьё влияние оказалось незначимым или слабым в краткосрочной динамике для лидеров, принимаются стабильными. Базовые темпы прироста установлены на основе анализа фактических трендов 2020–2024 гг.: индекс цифровой зрелости (ИЦЗ) рос в среднем на 2,5 балла в год, уровень развития ГЧП – на 2,0 балла в

год, уровень развития кластеров (УРК) – на 0,02 пункта в год (что соответствует пятилетнему росту на 0,1 по нормализованной шкале) [2; 16].

Для отражения различных стратегических альтернатив региональной политики разработаны три сценария.

*Базовый (инерционный) сценарий* предполагает сохранение сложившихся в 2020–2024 гг. темпов роста ключевых факторов. Он отражает ситуацию, когда отсутствуют новые масштабные программы или системные изменения в политике цифровизации и поддержки кластеров, а финансирование соответствующих направлений остаётся на текущем уровне.

*Оптимистичный (активный) сценарий* моделирует реализацию амбициозной стратегии, направленной на ускорение цифровой трансформации и активизацию инструментов ГЧП для кластерного развития. В рамках этого сценария предполагается увеличение базовых темпов прироста ИЦЗ на 50% (до +3,75 балла в год), ГЧП – также на 50% (до +3,0 балла в год), а также ускоренное развитие кластеров: ежегодный прирост УРК возрастает на 50% (с 0,02 до 0,03 пункта в год). Такой сценарий возможен при условии запуска новых национальных проектов в сфере технологического суверенитета, расширения федерального софинансирования региональных цифровых платформ и внедрения механизмов «ГЧП 2.0», предложенных в более ранних исследованиях [22].

*Пессимистичный (стагнационный) сценарий* отражает риски замедления трансформационных процессов вследствие внешних шоков, сокращения бюджетного финансирования или снижения эффективности институтов развития. В этом сценарии темпы прироста ИЦЗ и ГЧП замедляются на 50% от базовых (до +1,25 и +1,0 балла в год соответственно), а развитие кластеров полностью стагнирует (УРК = 0,00).

Кумулятивный рост за пятилетний период (с учётом ежегодного наращивания) составляет: при базовом сценарии – 7,9%; при оптимистичном – 12,3%; при пессимистичном – 3,6%.

Динамика среднего РРИИ по годам представлена в таблице 4.

Таблица 4

Прогнозные значения среднего РРИИ для регионов-лидеров на 2025–2029 гг. по сценариям \*

Год	Базовый сценарий	Оптимистичный сценарий	Пессимистичный сценарий
2025	0,583	0,583	0,583
2026	0,593	0,597	0,588
2027	0,603	0,611	0,594
2028	0,613	0,625	0,599
2029	0,623	0,640	0,605

\* Составлено автором.

Полученные результаты позволяют сделать следующие выводы.

1. *Инерционное развитие* обеспечивает умеренный, но положительный рост. К 2029 году средний РРИИ увеличится с 0,583 до 0,623, что позволяет регионам-лидерам сохранять достигнутые позиции, однако не создаёт предпосылок для качественного рывка, необходимого для сокращения разрыва с мировыми инновационными лидерами и для эффективного «подтягивания» отстающих регионов внутри страны.

2. *Активная политика* открывает возможности для существенного ускорения. При оптимистичном сценарии средний РРИИ достигает 0,640 к 2029 году, а совокупный прирост за пять лет (12,3%) на 4,4 процентных пункта превышает инерционный путь. Это означает, что целенаправленная активизация цифровизации и ГЧП-проектов в кластерах способна не только компенсировать санкционные потери, но и обеспечить

выход на новую траекторию роста. Для отдельных регионов-лидеров (например, Москвы или Татарстана) значение РРИИ может превысить 0,70, что соответствует уровню сильных инновационных экосистем.

3. *Замедление трансформации* чревато стагнацией. При пессимистичном сценарии рост за пять лет составит лишь 3,6%, а средний РРИИ в 2029 году едва достигнет 0,605. Такой сценарий наглядно демонстрирует высокую чувствительность инновационно-инвестиционного потенциала к ослаблению политической воли и ресурсной поддержки. Риск его реализации особенно велик в случае недофинансирования национальных проектов, затягивания институциональных реформ или новых внешних шоков.

Таким образом, прогнозное моделирование количественно обосновывает критическую важность выбора активной, а не инерционной стратегии. Разрыв в потенциальных результатах (4,4 п.п. совокупного прироста за пять лет) является убедительным аргументом в пользу концентрации управленческих и финансовых ресурсов на ускорении цифровой трансформации и развитии кластеров через механизмы ГЧП. При этом следует учитывать, что прогнозные оценки носят точечный характер, а их точность зависит от стабильности выявленных эконометрических зависимостей и отсутствия новых системных шоков.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведённое исследование подтверждает гипотезу о диверсификации инвестиционных профилей регионов-лидеров в условиях санкций. Выделено шесть устойчивых типов профилей, каждый из которых отражает специфическую адаптационную стратегию. Зафиксированы системные структурные сдвиги в отраслевой структуре инвестиций, источниках финансирования, характере инновационной активности и кооперационных цепочках. Эконометрически доказано, что ключевыми драйверами конкурентоспособности ИИП выступают цифровая зрелость, развитие ГЧП и инновационных кластеров. Сценарный прогноз обосновывает преимущества активной политики, обеспечивающей дополнительный прирост инновационного индекса на 4,4 п.п. по сравнению с инерционным сценарием.

Дальнейшие исследования должны быть направлены на распространение выводов на регионы-средняки и аутсайдеры, учёт нелинейных эффектов и пороговых значений факторов, а также на разработку методических рекомендаций для региональных органов власти.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** Научная новизна заключается в разработке и эмпирической верификации шести типов инвестиционных профилей регионов-лидеров России в условиях трансформации экономики. В отличие от существующих работ, проведён системный анализ четырёх направлений структурных сдвигов ИИП. Разработан коэффициент инновационной конверсии. С помощью панельной регрессии с фиксированными эффектами впервые для группы регионов-лидеров получены количественные оценки вклада цифровой зрелости, ГЧП и кластеров. Построен сценарный прогноз до 2029 г., обосновывающий преимущества активной политики.

**Перспективы дальнейших исследований в данном направлении.** Разработанная методология типологизации инвестиционных профилей и эконометрической оценки факторов конкурентоспособности ИИП открывает широкое поле для дальнейших научных изысканий. Перспективные направления могут быть сгруппированы по трём уровням: эмпирическое расширение, углубление аналитического инструментария и практическая апробация.

*На эмпирическом уровне* приоритетным является распространение предложенного

подхода на все субъекты РФ, включая регионы-средняки и аутсайдеры. Для этого целесообразно использовать кластерно-регрессионный анализ (например, регрессии на панельных данных с пороговыми эффектами), который позволит выявить, при каких значениях цифровой зрелости или уровня развития ГЧП происходит качественный скачок инновационной отдачи. Особый интерес представляет анализ нелинейных эффектов и пороговых значений факторов, поскольку текущая линейная спецификация, хотя и показала высокое качество ( $R^2$  within=0,912), может не улавливать эффекты насыщения или синергии. Кроме того, необходима проверка полученных выводов на данных за более длительный период для оценки устойчивости коэффициентов во времени и учёта докризисной динамики. Важно также провести сравнительный анализ с другими странами БРИКС, чтобы выявить общие закономерности и специфические национальные особенности влияния цифровизации и ГЧП на региональную конкурентоспособность.

На уровне аналитического инструментария следует развивать предложенный коэффициент инновационной конверсии *KicKic*, адаптируя его для разных отраслей и типов регионов. Возможно также построение пространственных эконометрических моделей, учитывающих межрегиональные взаимодействия (например, пространственные лаги инновационной активности), поскольку в условиях регионализации кооперационных цепочек эффект соседства может быть значимым. Важным направлением является интеграция разработанной модели с теорией «умной специализации», что позволит обосновать дифференцированные рекомендации для регионов с разными инвестиционными профилями. Например, для профиля «научно-инновационный авангард» приоритетом должны быть венчурные фонды и механизмы трансфера технологий, для «логистико-ориентированного роста» – цифровые платформы управления цепочками поставок, для «индустриально-технологического лидера» – офсетные контракты и концессии на создание отраслевых цифровых платформ. Заслуживает отдельного изучения возможность использования методов машинного обучения для прогнозирования инновационной динамики на больших панелях данных, что может выявить сложные нелинейные взаимодействия между факторами.

На практическом уровне первостепенной задачей является апробация модели на реальных пилотных проектах в рамках экспериментальных правовых режимов (регуляторных песочниц). Целесообразно выбрать один из федеральных округов (например, Приволжский или Дальневосточный) для запуска пилотной версии «ГЧП 2.0» с использованием смарт-контрактов на региональной блокчейн-платформе. В ходе такой апробации необходимо верифицировать предложенные пороговые значения коэффициента локализации, а также отработать механизмы автоматического мониторинга ключевых показателей эффективности. Кроме того, необходима разработка типовых форм офсетных контрактов для межрегиональных кластерных цепочек, а также методических рекомендаций по распределению прав на интеллектуальную собственность в рамках ГЧП-проектов в инновационной сфере.

Заслуживают отдельного изучения возможности токенизации и использования цифровых финансовых активов (в соответствии с законодательством о ЦФА) для привлечения инвестиций в кластерные проекты, особенно в контексте сотрудничества со странами БРИКС [17; 22].

Перспективным является также анализ влияния санкционных ограничений на трансформацию инвестиционных профилей в реальном времени – для этого целесообразно вести ежеквартальный мониторинг показателей выбранных регионов-

лидеров с использованием методов анализа временных рядов (например, интервенционный анализ для выявления структурных сдвигов в моменты введения ключевых санкционных пакетов).

Наконец, важной практической задачей является разработка типовых методических рекомендаций для региональных органов власти по внедрению модели интегрированного кластерного ГЧП с учётом дифференциации регионов по уровню ИИП. Такие рекомендации должны включать алгоритмы отбора проектов (с использованием многокритериального подхода [17], типовые формы смарт-контрактов для «умного ГЧП», а также индикативные показатели эффективности для каждого из шести выделенных инвестиционных профилей. Результаты исследования могут быть использованы при корректировке региональных стратегий социально-экономического развития и государственных программ субъектов РФ, направленных на повышение инновационной активности и привлечение инвестиций.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аганбегян А.Г. Социально-экономическое развитие регионов России в условиях новых санкций / А.Г. Аганбегян // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. 2022. № 2 (69). С. 10-22. – EDN: TIGCQJ. – DOI: 10.52897/2411-4588-2022-2-10-22.
2. Внутренние затраты на научные исследования и разработки по субъектам РФ, 2010-2024 гг. [Электронный ресурс] / Росстат. – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/nauka\\_5.xlsx](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/nauka_5.xlsx) (дата обращения: 15.01.2026).
3. Земцов С.П. Источники роста деловой активности в регионах России в условиях внешних шоков / С.П. Земцов // Журнал Новой экономической ассоциации. – 2025. – № 1 (66). – С. 291–300. – DOI: 10.31737/22212264\_2025\_1\_291-300. – EDN: MMFVNX.
4. Зубаревич Н.В. Регионы России в новых экономических условиях / Н.В. Зубаревич // Журнал новой экономической ассоциации. – 2022. – № 3 (55). – С. 226–234. – EDN: EVVYVQ. – DOI: 10.31737/2221-2264-2022-55-3-15.
5. Инвестиции в основной капитал по субъектам РФ в январе-сентябре 2025 г. [Электронный ресурс] // Росстат. – Москва, 2025. – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Inv\\_reg\\_ksr\\_9m-2025.xls](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Inv_reg_ksr_9m-2025.xls) (дата обращения: 15.01.2026).
6. Инвестиции в России. 2025 : статистический сборник / Росстат ; редколлегия: Д.Д. Кенчадзе (пред.) [и др.]. – Москва, 2025. – 163 с. – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Invest\\_2025.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Invest_2025.pdf) (дата обращения: 15.01.2026).
7. Инвестиционная декларация города Москвы [Электронный ресурс] // Инвестиционный портал города Москвы. – 2024. – URL: <https://investmoscow.ru/about-moscow/moscow-investment-declaration> (дата обращения: 15.01.2026).
8. Лисова Е.В. Социально-экономическое развитие российских регионов в условиях внешних ограничений / Е.В. Лисова // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. – 2024. – № 3. – С. 41-46. – EDN: TFZHEI. – DOI: 10.18137/RNU.V9276.24.03.P.041.
9. Методологические основы формирования стратегии развития российского региона = Methodological fundamentals of forming of development strategy of Russian region = Methodological fundamentals of forming of development strategy of russianregion / О.Н. Дмитриев [и др.] : монография. – Москва : КноРус, 2006. – 319 с. – ISBN 5-85971-721-0.
10. Носова С.С. Региональная и инновационная экономика: кластеры : монография / С. С. Носова. – Москва : Русайнс, 2020. – 281 с. – ISBN 978-5-4365-1705-6.
11. Раевский С.В. Региональные инвестиционные проекты в экономике региона : монография / С.В. Раевский, А.В. Чешин. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. – 263 с. – ISBN 978-5-238-03745-5.
12. Распределение инвестиций в основной капитал по источникам финансирования по Санкт-Петербургу // Петростат. – URL: <https://78.rosstat.gov.ru/folder/29078> (дата обращения: 15.12.2025).
13. Региональная экономика: вызовы глобальной трансформации XXI века : монография / Белокрылов К.А., Белокрылова О. С., Бижоев Б. М. [и др.]; под общей ред. проф. О.С. Белокрыловой. – Ростов-на-Дону : Изд-во Южного федерального ун-та, 2022. – 149 с. – ISBN 978-5-9275-4164-5.
14. Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Выпуск 10 [Электронный ресурс] / В. Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, С. В. Артёмов, и др.; под ред. Л. М. Гохберга,

Е. С. Куценко; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Москва: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. – ISBN 978-5-7598-3113-6. – URL: <https://issek.hse.ru/news/1068199937.html> (дата обращения: 10.04.2026).

15. Репушевская О.А. Современное состояние социально-экономического развития регионов России /О.А. Репушевская // Вестник Российского университета кооперации. – 2024. – № 3 (57). – С. 87-93. EDN: MROKWG.

16. Россия 2025 //Росстат: официальный сайт. – URL: [https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Rossia\\_2025.pdf](https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Rossia_2025.pdf) (дата обращения: 16.01.2026).

17. Сокрутенко О.-А.С. Цифровая трансформация регионов Российской Федерации как фактор укрепления национальных конкурентных преимуществ в рамках БРИКС /О.-А.С. Сокрутенко // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2025. – № 3. – С. 193–199.

18. Трибунская А.Г. Социально-экономическое развитие регионов России в новых условиях /А.Г. Трибунская // Актуальные вопросы развития управления, экономики и права в современных условиях. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. –Уфа, 2025. – С. 439-443. – EDN: URGVHQ.

19. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) : официальный сайт. – URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 15.01.2026).

20. Цифровая экономика: 2025 : краткий статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневецкий, Л.М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Москва: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025 – 120 с. – ISBN 978-5-7598-3025-2.

21. Черненко В.А. Региональная экономика: монография / В.А. Черненко, Б.П. Ивченко. – Санкт-Петербург: Издательство Санкт-Петербургского государственного экономического университета, 2025. – 205 с. – ISBN 978-5-7310-6790-4.

22. Шилец Е.С. Прямые иностранные инвестиции как фактор международной конкурентоспособности экономик стран-членов БРИКС /Е.С. Шилец, О.-А.С. Сокрутенко // Конкурентоспособность национальных экономик и регионов в контексте глобальных вызовов мировой экономики : монография / под ред. Т.В. Ворониной. – Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. – 346 с. – EDN: WLNYBX. – ISBN 978-5-9275-2019-0. – С. 260–264.

*Поступила в редакцию 25.05.2026 г.*

## INVESTMENT PROFILES OF LEADING REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE CONTEXT OF ECONOMIC TRANSFORMATION: TYPOLOGISATION AND ECONOMETRIC ANALYSIS OF FACTORS OF COMPETITIVENESS OF THE INNOVATION AND INVESTMENT POTENTIAL

*O.-A.S. Sokrutenko*

The article examines the transformation of investment profiles of Russia's leading regions under sanctions and import substitution, as well as the factors of competitiveness of their innovation and investment potential (IIP). Based on an expanded group of 11 leading regions identified using the Russian Regional Innovation Index (RRII) and additional criteria, a typology of investment profiles is developed, six stable types are identified. Structural shifts in IIP (sectoral, financing sources, innovation activity, cooperation chains) for 2022–2024 are identified. Using panel regression with fixed effects on 2020–2024 data (50 observations), it is proved that digital maturity, PPP development and innovation clusters are the key drivers of IIP competitiveness. A scenario forecast of RRII dynamics up to 2029 is constructed, substantiating the advantages of an active policy.

**Keywords:** regional investment profile, innovation and investment potential, regional competitiveness, structural shifts, panel regression, digital maturity, public-private partnership, innovation clusters, sanctions, import substitution.

### LIST OF REFERENCES

1. Aganbegyan A.G. Socio-economic development of Russian regions under new sanctions // Economy of the North-West: problems and development prospects. 2022. No. 2 (69). Pp. 10-22. – EDN: TIGCQJ. – DOI: 10.52897/2411-4588-2022-2-10-22.

2. Internal expenditures on research and development by constituent entities of the Russian Federation, 2010-2024 [Electronic resource] / Rosstat. – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/nauka\\_5.xlsx](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/nauka_5.xlsx) (accessed: 15.01.2026).
3. Zemtsov S.P. Sources of growth of business activity in Russian regions in the face of external shocks // Journal of the New Economic Association. – 2025. – No. 1 (66). – Pp. 291–300. – DOI: 10.31737/22212264\_2025\_1\_291-300. – EDN: MMFVNX.
4. Zubarevich N.V. Regions of Russia in new economic conditions // Journal of the New Economic Association. – 2022. – No. 3 (55). – Pp. 226–234. – EDN: EVVYVQ. – DOI: 10.31737/2221-2264-2022-55-3-15.
5. Investments in fixed capital by constituent entities of the Russian Federation in January-September 2025 [Electronic resource] // Rosstat. – Moscow, 2025. – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Inv\\_reg\\_ksr\\_9m-2025.xls](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Inv_reg_ksr_9m-2025.xls) (accessed: 15.01.2026).
6. Investments in Russia. 2025: statistical collection / Rosstat ; editorial board: D.D. Kenchadze (chair) [et al.]. – Moscow, 2025. – 163 p. – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Invest\\_2025.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Invest_2025.pdf) (accessed: 15.01.2026).
7. Investment Declaration of the City of Moscow [Electronic resource] // Investment Portal of Moscow. – 2024. – URL: <https://investmoscow.ru/about-moscow/moscow-investment-declaration> (accessed: 15.01.2026).
8. Lisova E.V. Socio-economic development of Russian regions under external constraints // Bulletin of the Russian New University. Series: Man and Society. – 2024. – No. 3. – Pp. 41-46. – EDN: TFZHEI. – DOI: 10.18137/RNU.V9276.24.03.P.041.
9. Dmitriev O.N. et al. Methodological foundations for forming a development strategy of a Russian region: monograph. – Moscow: KnoRus, 2006. – 319 p. – ISBN 5-85971-721-0.
10. Nosova S.S. Regional and innovation economy: clusters: monograph. – Moscow: Rusains, 2020. – 281 p. – ISBN 978-5-4365-1705-6.
11. Raevsky S.V., Cheshin A.V. Regional investment projects in the regional economy: monograph. – Moscow: UNITY-DANA, 2023. – 263 p. – ISBN 978-5-238-03745-5.
12. Distribution of investments in fixed capital by sources of financing in St. Petersburg // Petrostat. – URL: <https://78.rosstat.gov.ru/folder/29078> (accessed: 15.12.2025).
13. Belokrylova O.S. (ed.) Regional economy: challenges of global transformation of the 21st century: monograph / Belokrylov K.A., Belokrylova O.S., Bizhoev B.M. [et al.]. – Rostov-on-Don: Southern Federal University Press, 2022. – 149 p. – ISBN 978-5-9275-4164-5.
14. Abashkin V.L., Abdrakhmanova G.I., Artyomov S.V., et al. Rating of innovative development of the subjects of the Russian Federation. Issue 10 [Electronic resource] / ed. by L.M. Gohberg, E.S. Kutsenko; HSE University. – Moscow: ISEI HSE, 2025. – ISBN 978-5-7598-3113-6. – URL: <https://issek.hse.ru/news/1068199937.html> (accessed: 10.04.2026).
15. Repushevskaya O.A. Current state of socio-economic development of Russian regions // Bulletin of the Russian University of Cooperation. – 2024. – No. 3 (57). – Pp. 87-93. – EDN: MROKWG.
16. Russia 2025 // Rosstat: official website. – URL: [https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Rossia\\_2025.pdf](https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Rossia_2025.pdf) (accessed: 16.01.2026).
17. Sokrutenko O.-A.S. Digital transformation of regions of the Russian Federation as a factor of strengthening national competitive advantages within BRICS // Bulletin of Donetsk National University. Series B. Economics and Law. – 2025. – No. 3. – Pp. 193–199.
18. Tribunskaya A.G. Socio-economic development of Russian regions in new conditions // Current issues of development of management, economics and law in modern conditions. Collection of materials of the All-Russian scientific-practical conference. – Ufa, 2025. – Pp. 439-443. – EDN: URGVHQ.
19. Federal State Statistics Service (Rosstat): official website. – URL: <https://rosstat.gov.ru> (accessed: 15.01.2026).
20. Abashkin V.L., Abdrakhmanova G.I., Vishnevsky K.O., Gohberg L.M. et al. Digital Economy: 2025: brief statistical collection; HSE University. – Moscow: ISEI HSE, 2025. – 120 p. – ISBN 978-5-7598-3025-2.
21. Chernenko V.A., Ivchenko B.P. Regional economy: monograph. – St. Petersburg: St. Petersburg State University of Economics Press, 2025. – 205 p. – ISBN 978-5-7310-6790-4.
22. Shilets E.S., Sokrutenko O.-A.S. Foreign direct investment as a factor of international competitiveness of BRICS economies // Competitiveness of national economies and regions in the context of global challenges of the world economy: monograph / ed. by T.V. Voronina. – Rostov-on-Don: Southern Federal University Press, 2016. – 346 p. – EDN: WLNYBX. – ISBN 978-5-9275-2019-0. – Pp. 260–264.

**Сокрутенко Ольга-Анна Сергеевна**

старший преподаватель кафедры мировой экономики и международных экономических отношений

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк

[o.sokrutenko@donnu.ru](mailto:o.sokrutenko@donnu.ru)

+7-949-323-93-45

ORCID: 0009-0009-9313-8482

**Sokrutenko Olga-Anna**

Senior Lecturer

Department of World Economy and International Economic Relations

Donetsk State University, city Donetsk

УДК 332.14:336.567.4  
DOI 10.5281/zenodo.20795238

## РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ ФОНДА ПРЕЗИДЕНТСКИХ ГРАНТОВ И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ РОССИИ

© 2026. А.А. Урасова, Д.В. Некрасова, И.В. Царенко

---

Исследование посвящено вопросам значимости развития некоммерческого сектора в экономическом развитии регионов РФ, финансирование которого в последние годы увеличивается, что обосновывает необходимость изучения тенденций данного процесса. Целью работы является оценка взаимосвязи валового регионального продукта как ключевого экономического индикатора и объема финансирования НКО в субъектах РФ. Эмпирическая база включает данные Росстата и реестра Фонда президентских грантов по 85 регионам России за период 2021–2024 годов. В качестве основного метода использован корреляционный анализ, позволяющий выявить направление и силу связи между показателями. Показано, что в экономически менее развитых регионах каждый рубль грантовой поддержки имеет относительно большую значимость для региональной экономики. Сделаны выводы о стратегической роли НКО и механизмов софинансирования в выравнивании возможностей территорий и усилении управленческого потенциала региональных команд.

**Ключевые слова:** некоммерческие организации; Фонд президентских грантов; региональное развитие; валовой региональный продукт; финансирование НКО; софинансирование; экономический потенциал региона; корреляционный анализ; региональная политика; управленческие решения.

---

**Постановка проблемы.** В последние годы в Российской Федерации заметно усиливается роль некоммерческих организаций как партнеров органов государственной власти и местного самоуправления в решении социально значимых задач и обеспечении сбалансированного регионального развития. При этом государственная финансовая поддержка некоммерческих организаций (далее – НКО) через механизмы грантов и софинансирования становится одним из ключевых инструментов территориальной политики, влияя как на качество социальных услуг, так и на устойчивость локальных сообществ [4]. Поэтому важнейшей научной и практической задачей является понимание того, в какой мере распределение этих ресурсов согласуется с уровнем экономического развития регионов и способствует выравниванию их возможностей.

Так, особое место в системе государственной поддержки занимает Фонд президентских грантов (далее – ФПГ), который, помимо федеральных конкурсов, развивает механизм софинансирования региональных конкурсов для НКО. Однако остаётся нерешённым вопрос, соответствует ли фактическое распределение финансовой поддержки НКО целям сокращения территориальных различий и повышения управленческой результативности в менее благополучных регионах, или же наблюдается концентрация ресурсов в экономически более развитых субъектах. Таким образом, возникает научно-практическая проблема оценки взаимосвязи между экономическим потенциалом регионов и объёмами грантовой поддержки НКО, что критически важно для совершенствования стратегий государственно-общественного управления и настройки механизмов софинансирования.

**Актуальность темы исследования.** В современной управленческой практике в Российской Федерации НКО все чаще выступают партнёрами органов государственной власти и местного самоуправления в решении социально значимых задач и сбалансированном развитии территорий. Специфика работы НКО делает их источником

инноваций в социальной сфере, позволяет генерировать новые варианты решения разного рода проблем и привлекать грантовые и благотворительные ресурсы, что снижает нагрузку на муниципальные и региональные бюджеты; в территориях с дефицитными бюджетами это нередко становится почти единственным источником финансирования социальных мероприятий [10]. На этом фоне особое значение приобретает вопрос, насколько механизмы государственной грантовой поддержки, в том числе система софинансирования региональных конкурсов ФПГ, действительно ориентированы на выравнивание возможностей менее экономически развитых регионов и усиление их управленческого и социально-экономического потенциала, что и определяет актуальность настоящего исследования.

**Анализ последних достижений и публикаций.** В научной литературе подчёркивается, что некоммерческие организации оказывают влияние на сбалансированность экономической системы, в том числе через формирование баланса спроса и предложения на рынке социально значимых благ [1]. Эффективность регионального менеджмента всё чаще связывается с готовностью органов власти вовлекать в решение общественно значимых задач негосударственных акторов третьего сектора экономики, при этом НКО рассматриваются как ресурс, способный повышать результативность хозяйственной деятельности на территории и способствовать экономическому росту [2]. Отмечается, что российское правительство системно развивает некоммерческий сектор как инструмент повышения эффективности местного самоуправления; рост финансирования НКО из федерального бюджета интерпретируется как стратегическая инвестиция в более устойчивую и управляемую систему местного самоуправления, способную адаптироваться к внешнеэкономическим изменениям и решать наиболее значимые проблемы территорий, укрепляя социальную стабильность и обеспечивая экономический рост [9, 14]. Гибкость НКО, тесные связи с местными сообществами и способность привлекать дополнительные внешние ресурсы позволяют им эффективно участвовать в различных социально значимых сферах на региональном и муниципальном уровнях [8].

Ряд исследований фокусируется на специфике деятельности НКО и проблемах финансового обеспечения их функционирования [3; 5], а также на роли социально ориентированных организаций в разрешении социально значимых проблем и дополнении деятельности органов государственной власти. Отдельное внимание уделяется вопросам создания и правового оформления НКО, организации бухгалтерского учёта их деятельности, особенностям маркетинговой активности и выстраиванию коммуникаций с общественностью [6, 7, 12]. В то же время существующие работы преимущественно анализируют институциональные, правовые и организационные аспекты развития некоммерческого сектора и практики его взаимодействия с органами власти, тогда как количественная оценка взаимосвязи между экономическим потенциалом регионов и масштабами государственной грантовой поддержки НКО, особенно в контексте механизмов софинансирования региональных конкурсов, остаётся менее разработанным направлением [11, 13, 15].

Вместе с тем, несмотря на наличие обширных исследований, посвящённых роли некоммерческих организаций в социально-экономическом развитии территорий, механизмам их государственной поддержки и особенностям взаимодействия с органами власти, ряд аспектов остаётся разработан в недостаточной степени. Прежде всего это касается количественной оценки того, насколько фактическое распределение грантовых ресурсов, включая средства ФПГ и регионального софинансирования, соотносится с разным уровнем экономического развития субъектов Российской Федерации и

способствует выравниванию их возможностей. В работах, ориентированных на анализ институциональных и организационных параметров функционирования НКО, как правило, не рассматривается системная связь между экономическим потенциалом регионов и относительной интенсивностью финансовой поддержки третьего сектора, что осложняет выработку обоснованных управленческих решений на федеральном и региональном уровнях.

**Выделение нерешённых проблем.** Сдвиг парадигмы государственной поддержки некоммерческих организаций проявляется в изменении механизмов грантового финансирования: если изначально ресурсы распределялись преимущественно через федеральный конкурс Фонда президентских грантов и отдельные самостоятельные региональные и муниципальные конкурсы, то с 2021 года Фонд начал оказывать поддержку регионам через механизм софинансирования региональных конкурсов для НКО. Этот переход можно интерпретировать как движение от вертикальной модели распределения ресурсов к формату партнёрского управления, в котором федеральный центр, субъекты Федерации и некоммерческие организации выстраивают трёхстороннее взаимодействие, основанное на взаимной подотчётности, разделении полномочий и общей ответственности за социальный эффект и результаты.

В таких условиях софинансирование со стороны Фонда президентских грантов становится инструментом укрепления потенциала региональных грантооператоров и развития местных сообществ, задающим новые требования к обоснованности управленческих решений о распределении средств. Однако при этом отсутствуют исследования, которые в широком региональном охвате сопоставляют уровень валового регионального продукта на душу населения и объём финансирования НКО в расчёте на один рубль ВРП по всем субъектам Российской Федерации, анализируют устойчивость выявляемых зависимостей во временной динамике и интерпретируют полученные результаты именно как элемент управленческой логики распределения грантовых ресурсов. Указанный исследовательский пробел обуславливает необходимость комплексного количественного анализа взаимосвязи экономического потенциала регионов и интенсивности их поддержки со стороны Фонда президентских грантов.

**Гипотеза исследования** заключается в том, что существует обратная корреляционная связь между уровнем экономического потенциала регионов (измеряемым ВРП на душу населения) и эффективностью использования средств ФПГ на поддержку НКО, выражаемой в рублях финансирования на 1 рубль ВРП; в менее развитых регионах каждый рубль грантовой поддержки оказывает относительно большее влияние на социально-экономическое развитие.

**Цель исследования** – выявить и количественно оценить взаимосвязь между экономическим развитием регионов России (уровнем ВРП на душу населения) и объемами финансовой поддержки некоммерческих организаций через механизмы софинансирования региональных конкурсов Фонда президентских грантов, а также интерпретировать полученные результаты с точки зрения управленческой логики распределения грантовых ресурсов.

**Материалы и методы исследования.** Эмпирической базой исследования послужили данные Росстата о валовом региональном продукте на душу населения по 85 субъектам Российской Федерации, а также сведения из открытого реестра Фонда президентских грантов о результатах региональных конкурсов поддержки некоммерческих организаций за 2021–2024 годы.

Ключевым методическим инструментом выступил корреляционный анализ, использованный для оценки силы и направления связи между уровнем экономического

развития регионов и относительной интенсивностью финансовой поддержки НКО. Для интерпретации результатов применялась шкала, предполагающая выделение слабой, средней и высокой степени корреляции, что позволило классифицировать регионы по характеру взаимосвязи между ВРП на душу населения и объемами грантового финансирования в расчёте на один рубль ВРП. Анализ выполнялся в динамике за 2021–2024 годы с последующей визуализацией распределения коэффициентов корреляции по территории страны, что обеспечило возможность не только количественной, но и пространственной интерпретации полученных результатов в контексте управленческих решений о распределении ресурсов.

**Результаты исследования.** Механизм софинансирования региональной поддержки НКО, реализуемый Фондом президентских грантов на основании Указа Президента Российской Федерации от 30 января 2019 г. № 30, предполагает предоставление средств некоммерческим организациям через региональных грантооператоров и уполномоченные органы субъектов Федерации, которые проводят собственные конкурсы и распределяют ресурсы на территории. Такой формат позволяет сочетать единые федеральные стандарты прозрачности и отчётности с учётом региональной специфики и локальных социально-экономических проблем. На основе официальной формулы расчёта объема софинансирования (1) и открытых данных Фонда были рассчитаны показатели финансирования региональных конкурсов с учётом федерального и регионального вклада, а также соответствующие значения финансирования НКО в расчёте на один рубль ВРП.

$$\Sigma = \frac{25\% \text{ суммы}}{\text{Количество регионов}} + \frac{50\% \text{ суммы}}{\text{Количество участников во всех регионах}} \times H + \frac{25\% \text{ суммы}}{\text{Количество победителей во всех регионах}} \times P \quad (1)$$

где,  $H$  – доля региона в общем количестве участников региональных конкурсов НКО (отношение числа участников в данном регионе к суммарному числу участников по всем регионам).

$P$  – доля региона в общем количестве победителей региональных конкурсов НКО (отношение числа победителей в данном регионе к суммарному числу победителей по всем регионам).

Также следует отметить, что для Москвы установлен коэффициент софинансирования 0,5, что означает необходимость привлечения двух рублей собственных средств на каждый рубль предоставляемого гранта; для остальных субъектов РФ коэффициент равен 1,0, то есть требуется равное софинансирование (один рубль к одному рублю). При этом в Москве и ряде регионов по данным Фонда президентских грантов фиксируются нулевые значения по линии софинансирования, что может быть обусловлено наличием самостоятельных региональных программ поддержки некоммерческого сектора, в частности конкурсами грантов мэра Москвы и другими городскими инициативами.

Реализация механизма софинансирования оказывает существенное влияние на развитие некоммерческого сектора в регионах РФ, расширяя возможности привлечения ресурсов в территориальные социальные проекты и способствуя формированию более сбалансированной системы поддержки гражданских инициатив. Для региональных органов власти это становится инструментом стратегического развития, позволяющим усиливать ключевые для общества направления и выстраивать долгосрочные партнёрства с НКО. Исходя из этого, далее рассматриваются статистические данные по регионам и проводится анализ распределения объёмов финансирования с учётом экономического потенциала субъектов Федерации (рис. 1).

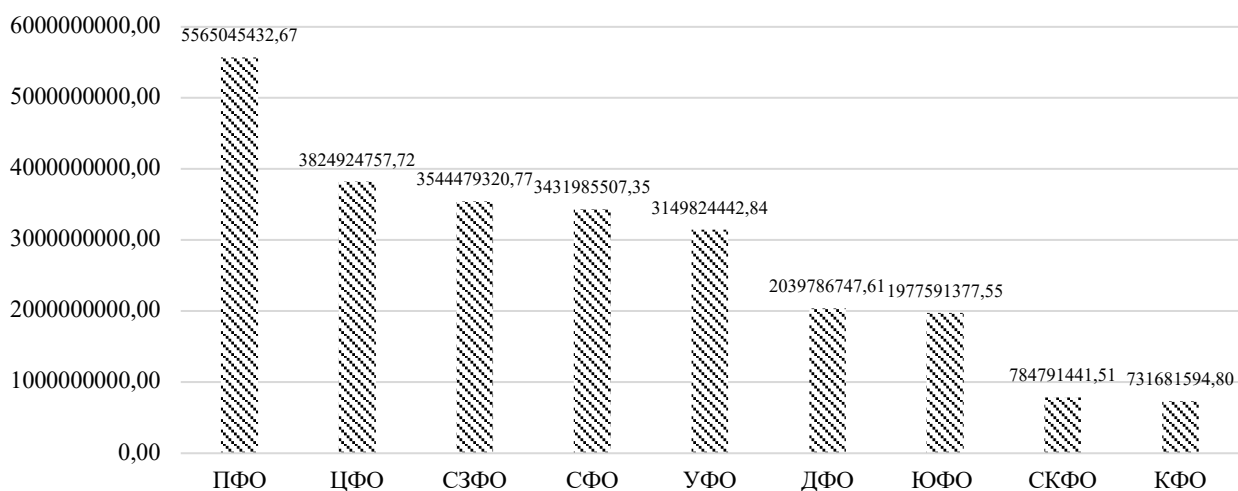


Рис.1. Общая сумма финансирования региональных конкурсов для НКО с учетом софинансирования ФПП и регионов и софинансирования региона по округам

Источник: составлено на основании данных Фонда Президентских грантов. [Электронный ресурс]. URL: <https://xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai/public/open-data> (дата обращения 06.04.2026)

Так, при рассмотрении данных в разрезе федеральных округов с учётом общей суммы средств, выделенных на проведение региональных конкурсов для НКО, выявляется значительная дифференциация объёмов финансирования. Лидирующие позиции занимает Приволжский федеральный округ, тогда как наименьшие значения характерны для Крымского и Северо-Кавказского федеральных округов. По совокупному объёму финансирования регионы Приволжского федерального округа опережают регионы Крымского и Северо-Кавказского федеральных округов примерно в семь раз, что подчёркивает выраженные межокружные различия. Такая конфигурация позволяет предположить действие эффекта управленческой кумуляции, когда регионы с более организованными процессами работы с некоммерческим сектором, развитой инфраструктурой поддержки и устойчивыми практиками взаимодействия с НКО привлекают существенно больший объём ресурсов софинансирования. В этом контексте наблюдаемые различия могут отражать не столько демографические или чисто экономические характеристики субъектов, сколько уровень управленческой зрелости региональных команд и приоритетность работы с третьим сектором экономики в региональной политике, а сам механизм софинансирования ФПП выступает в роли своеобразного «фильтра», поддерживающего территории с выстроенными управленческими практиками и стимулирующего остальные регионы к их развитию.

Выявленная дифференциация по объёмам финансирования актуализирует вопрос о том, как распределение ресурсов соотносится с экономическим потенциалом регионов. Возникает управленческая дилемма: существует ли устойчивая взаимосвязь между уровнем ВРП на душу населения и объёмом финансирования НКО в расчёте на один рубль ВРП, или же механизм софинансирования в большей степени выступает инструментом поддержки тех регионов, где развитию третьего сектора придаётся повышенное управленческое значение, независимо от их исходного экономического уровня. Для ответа на этот вопрос был проведён корреляционный анализ, позволяющий оценить системную связь между экономическим благополучием региона и относительной интенсивностью поддержки НКО.

В рамках исследования использовался коэффициент корреляции Пирсона, принимающий значения от 0 до 1, где:

$r = < 0,3$  – говорит о слабой корреляции, и свидетельствует о том, связь между уровнем экономического развития региона и относительного объема финансирования НКО выражена слабо. Это означает, что экономический уровень региона не является определяющим фактором распределения средств в расчете на 1 рубль ВРП.

$r = < 0,3 = < 0,7$  – средний уровень корреляции. Говорит об умеренной отрицательной связи и показывает, что в более экономически развитых регионах относительное финансирование НКО в расчете на 1 рубль ВРП, как правило ниже. Это может свидетельствовать о перераспределительном характере поддержки и объеме финансирования, также существенно влияют и иные факторы.

$r = > 0,7$  – высокий уровень корреляции. Отмечается значительная связь между показателями. Распределение ресурсов НКО в расчете на 1 рубль ВРП практически полностью следует за различиями в экономическом уровне регионов. В этих регионах механизм софинансирования работает как мощный выравнивающий инструмент, что соответствует тезису о том, что чем меньше экономически развит регион, тем существеннее для него объем финансирования третьего сектора.

Интерпретация показателей исходит из гипотезы, что регионам, в которых уровень ВРП на душу населения ниже, проще достичь высокого уровня показателя финансирования на 1 рубль ВРП, поскольку даже небольшие объемы при малом знаменателе дают значимый относительный результат (рис. 2).



Рис. 2. Графическое представление результатов корреляционного анализа ВРП на душу населения и объемом финансирования региональных конкурсов НКО (софинансирование Фонда Президентских грантов и региональных органов власти) на 1 рубль ВРП по регионам Российской Федерации, визуализация на 2024 г.

Источник: составлено на основании данных Фонда Президентских грантов. [Электронный ресурс]. URL: <https://xn--80afcdbalict6afooklqi5o.xn--p1ai/public/open-data> (дата обращения 06.04.2026)

На протяжении четырёх лет регионы демонстрируют относительно устойчивые изменения, что позволило для более детальной интерпретации сосредоточиться на результатах за 2024 год и представить их в виде картографической визуализации (рис. 3). Составленная карта отображает распределение силы корреляционной связи по субъектам Российской Федерации и позволяет выделить несколько территориальных зон с различным характером взаимосвязи.

Европейская часть России в целом демонстрирует слабую и умеренную корреляцию, что указывает на относительно меньшую значимость каждого рубля финансирования НКО для регионального ВРП в экономически более развитых субъектах: даже при существенных абсолютных объёмах поддержки вклад грантов остаётся незначительным на фоне общего экономического потенциала. Регионы Юга России и Поволжья преимущественно характеризуются умеренной корреляцией, что свидетельствует о возрастающем, но ещё не системообразующем влиянии поддержки НКО на региональную экономику. Напротив, Восточная Сибирь и Дальний Восток демонстрируют высокие значения коэффициента корреляции, подтверждая выдвинутую гипотезу о том, что в регионах с низким уровнем ВРП на душу населения каждый рубль финансирования НКО имеет существенно большую относительную значимость и может рассматриваться как весомый фактор социально-экономического развития. Наиболее высокие значения коэффициента наблюдаются в ряде регионов Дальневосточного федерального округа, в том числе в Еврейской автономной области, Магаданской, Сахалинской и Амурской областях, где грантовая поддержка третьего сектора фактически становится одним из ключевых инструментов укрепления локальных сообществ и компенсации ограничений экономического роста.

Интерпретация полученных результатов опирается на исходную гипотезу о том, что регионам с более низким ВРП на душу населения проще достигать высоких значений показателя финансирования НКОв расчёте на один рубль ВРП, поскольку даже относительно небольшие абсолютные объёмы грантов при меньшем знаменателе дают значимый относительный эффект. При этом выявленная структура корреляционных связей позволяет рассматривать механизм софинансирования не только как инструмент поддержки НКО, но и как индикатор управленческой зрелости регионов и их способности превращать ресурсы Фонда президентских грантов в заметный вклад в социально-экономическое развитие.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Таким образом, проведённый анализ показал, что система софинансирования региональных конкурсов НКО со стороны ФПГ функционирует в условиях выраженной межрегиональной дифференциации как по объёмам финансирования, так и по силе связи с экономическим потенциалом территорий. По федеральным округам выявлено явное лидерство Приволжского федерального округа и существенно меньшие объёмы финансирования наблюдаются в Крымском и Северо-Кавказском федеральных округах, что интерпретируется как проявление эффекта управленческой кумуляции и различий в управленческой зрелости региональных команд. Кроме того, результаты корреляционного анализа подтверждают, что в регионах с более низким уровнем ВРП на душу населения каждый рубль грантовой поддержки НКО имеет значительно большую относительную значимость: именно в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке обнаруживаются наиболее высокие значения коэффициента корреляции и наиболее явный вклад третьего сектора в социально-экономическое развитие. А в более экономически развитых регионах Европейской части России связь между ВРП и финансированием НКО на один рубль ВРП, как правило, слабая или умеренная, что указывает на дополнительный, но не системообразующий

характер грантовой поддержки в структуре региональной экономики. Следовательно, в совокупности это позволяет рассматривать механизм софинансирования не только как финансовый инструмент поддержки гражданских инициатив, но и как индикатор управленческой стратегии регионов и их готовности использовать потенциал некоммерческого сектора для достижения долгосрочных целей развития.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании** заключается в первом комплексном корреляционном анализе зависимости финансирования НКО из ФПГ (по данным реестра за 2021–2024 годы по 85 субъектам РФ) от уровня ВРП на душу населения, с акцентом на управленческий эффект в экономически слабых регионах.

Необходимо отметить, что в отличие от существующих работ, фокусирующихся на отдельных аспектах (например, барьерах функционирования НКО или их взаимодействии с властью), настоящее исследование вводит оригинальный показатель «финансирование на рубль ВРП» и демонстрирует его роль в стратегическом выравнивании региональных возможностей, что дополняет региональную политику практическими рекомендациями по распределению грантов.

**Перспективы дальнейших исследований.** На наш взгляд, перспективным направлением развития исследования является переход от корреляционного анализа к более сложным эконометрическим моделям, позволяющим учитывать совокупное влияние социально-экономических и институциональных факторов на объёмы и эффективность финансирования НКО, включая панельные регрессионные модели и кластерный анализ регионов по типам сочетания «экономический потенциал – поддержка третьего сектора». Кроме того, дополнительного изучения требует качественная сторона управленческих практик: сравнительные кейс-стади регионов с высокой и низкой управленческой зрелостью в сфере работы с НКО могли бы уточнить механизмы трансформации грантовых ресурсов в устойчивые изменения на уровне локальных сообществ. Также, отдельный интерес представляет расширение временного горизонта анализа по мере накопления данных, а также сопоставление механизмов софинансирования ФПГ с другими инструментами государственной поддержки некоммерческого сектора. Использование микроданных по проектам и организациям позволит оценить, каким образом региональный контекст и параметры проектной деятельности влияют на результативность и социальный эффект грантов, что важно для дальнейшей настройки критериев отбора и распределения ресурсов.

**Благодарности:** статья подготовлена в соответствии с планом НИР Института экономики Уральского отделения Российской академии наук.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Артамонова А. С. Влияние деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций на сбалансированное развитие регионов / А. С. Артамонова, Е. В. Базуева, М. В. Радионова // Экономика региона. – 2025. – Т. 21, № 1. – С. 100-115. – DOI 10.17059/ekon.reg.2025-1-8. – EDN KPIKLV.
2. Артамонова А. С. Сбалансированное развитие региона на основе активации деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций / А. С. Артамонова, Е. В. Базуева // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2024. – Т. 17, № 6. – С. 152-166. – DOI 10.15838/esc.2024.6.96.8. – EDN VMMZKM.
3. Ахмед М. М. Э. Особенности организации финансов различных организационно-правовых форм некоммерческих организаций / М. М. Э. Ахмед // Общество, государство, личность: влияние цифровых технологий : Материалы XXII Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых, Казань, 29 апреля 2022 года. Том Ч.1. – Казань: Университет управления "ТИСБИ", 2022. – С. 43-46. – EDN ESMTKA.

4. Базуева Е. В. Идентификация барьеров функционирования социально ориентированных некоммерческих организаций как активного субъекта региональной экономики (на примере Пермского края) / Е. В. Базуева, А. С. Артамонова, Е. В. Малкова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2023. – Т. 16, № 6. – С. 108-121. – DOI 10.15838/esc.2023.6.90.6. – EDN AFHXUL.

5. Безуглов Р. В. Проблемы обеспечения деятельности некоммерческих организаций финансовыми ресурсами (на примере спортивных организаций) / Р. В. Безуглов // Актуальные проблемы современного законодательства Российской Федерации : Сборник статей / Под редакцией О.В. Ефимовой, В.Г. Гольшева. Том Выпуск 13. – Москва : Издательство "Саратовский источник", 2021. – С. 15-19. – EDN NZJVCR.

6. Дармилова Ж. Д. Особенности организации маркетинговой деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций в России / Ж. Д. Дармилова, Е. А. Семергей // Актуальные вопросы устойчивого развития современного общества и экономики : сборник научных статей 2-й Всероссийской научно-практической конференции : в 3 т., Курск, 27–28 апреля 2023 года / Финансовый университет при Правительстве РФ; Курская областная Дума; Курская региональная общественная организация Вольного экономического общества России. Том 1. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2023. – С. 275-282. – EDN DQFMRV.

7. Джаферова С. Э. Особенности ведения и организации бухгалтерского учёта в некоммерческих организациях / С. Э. Джаферова, Э. Д. Аблякимова // Национальные экономические системы в контексте трансформации глобального экономического пространства : Сборник научных трудов / Под общей редакцией З.О. Адамановой. – Симферополь : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2023. – С. 214-218. – EDN WXAMVJ.

8. Ключевые тенденции в развитии федеральной финансовой поддержки Фонда президентских грантов некоммерческих организаций в аграрных регионах России / А. А. Урасова, Д. В. Некрасова, М. А. Мухин [и др.] // Аграрный вестник Урала. – 2025. – Т. 25, № 9. – С. 1493-1506. – DOI 10.32417/1997-4868-2025-25-09-1493-1506. – EDN QXXXEE.

9. Мухин М. А. Оценка взаимодействия некоммерческих организаций с системой муниципального управления / М. А. Мухин, А. А. Урасова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2024. – Т. 17, № 3. – С. 226-241. – DOI 10.15838/esc.2024.3.93.13. – EDN TGYORY.

10. Некрасова Д. В. Некоммерческие организации как субъекты социально-экономического развития регионов Приволжского федерального округа (на материалах Фонда президентских грантов) / Д. В. Некрасова, М. А. Мухин, А. А. Урасова // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2023. – Т. 18, № 2. – С. 201-214. – DOI 10.17072/1994-9960-2023-2-201-214. – EDN GZYURT.

11. Организация участия некоммерческих организаций в решении вопросов местного значения / А. В. Авачев, С. Г. Мушаев, Г. Ю. Дадаева [и др.] // Муниципальная академия. – 2021. – № 4. – С. 156-161. – DOI 10.52176/2304831X\_2021\_04\_156. – EDN WMLRBZ.

12. Самусев, Д. А. Феномен гуманитарных организаций и социально ориентированных некоммерческих организаций в контексте государственной поддержки / Д. А. Самусев // Научные записки академии. – 2025. – Т. 16, № 2. – С. 32-40. – EDN ACROWQ.

13. Тамаев, А. А. Порядок организации некоммерческих организаций. Государственная регистрация и учредительные документы некоммерческих организаций / А. А. Тамаев // Всероссийский научный журнал "Вопросы права". – 2023. – № 3. – С. 17-20. – EDN OJOGWT.

14. Урасова А. А. Мониторинг сетевого взаимодействия между некоммерческими организациями в форме территориального общественного самоуправления и субъектами муниципального управления / А. А. Урасова, М. А. Мухин, Д. В. Некрасова // Ars Administrandi (Искусство управления). – 2025. – Т. 17, № 3. – С. 586-610. – DOI 10.17072/2218-9173-2025-3-586-610. – EDN MTZXCK.

15. Юшкова А. И. Деятельность по связям с общественностью в некоммерческих организациях: понятие, виды, особенности / А. И. Юшкова // Научная дискуссия: актуальные вопросы теории и практики : сборник статей II Международной научно-практической конференции, Пенза, 25 декабря 2024 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2024. – С. 200-202. – EDN MQKXEB.

*Поступила в редакцию 29.04.2026 г.*

## DISTRIBUTION OF PRESIDENTIAL GRANTS FUND RESOURCES AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF RUSSIAN REGIONS: A MANAGERIAL AND CORRELATION ANALYSIS

*A.A. Urasova, D.V. Nekrasova, I.V. Tsarenko*

This study analyzes the relationship between the economic potential of Russian regions and the amount of support provided to non-profit organizations through the Presidential Grants Fund's regional competitions. The objective of the study is to assess the correlation between the level of gross regional product per capita and NPO funding per ruble of GRP. The empirical base includes data from Rosstat and the Presidential Grants Fund registry for 85 Russian regions for the period 2021–2024. Correlation analysis is used as the primary method to identify the direction and strength of the relationship between these indicators. It is shown that in economically less developed regions, every ruble of grant support has a relatively greater impact on the regional economy. Conclusions are drawn regarding the strategic role of non-profit organizations and co-financing mechanisms in equalizing opportunities across regions and strengthening the management potential of regional teams.

**Keywords:** non-profit organizations; Presidential Grants Fund; regional development; gross regional product; NGO funding; co-financing; regional economic potential; correlation analysis; regional policy; management decisions.

### LIST OF REFERENCES

1. Artamonova A. S. The Impact of the Activities of Socially Oriented Non-Profit Organizations on the Balanced Development of Regions / A. S. Artamonova, E. V. Bazueva, M. V. Radionova // *Economy of the Region*. - 2025. - Vol. 21, No. 1. - Pp. 100-115. - DOI 10.17059/ekon.reg.2025-1-8. - EDN KPIKLV.
2. Artamonova A. S. Balanced Development of the Region Based on the Activation of the Activities of Socially Oriented Non-Profit Organizations / A. S. Artamonova, E. V. Bazueva // *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*. - 2024. - Vol. 17, No. 6. - Pp. 152-166. – DOI 10.15838/esc.2024.6.96.8. – EDN VMMZKM.
3. Akhmed M. M. E. Features of the organization of finances of various organizational and legal forms of non-profit organizations / M. M. E. Akhmed // *Society, state, personality: the influence of digital technologies: Proceedings of the XXII International scientific and practical conference of students, master's students, graduate students and young scientists, Kazan, April 29, 2022*. Vol. Part 1. - Kazan: University of Management "TISBI", 2022. - Pp. 43-46. - EDN ESMTKA.
4. Bazueva E. V. Identification of barriers to the functioning of socially oriented non-profit organizations as an active subject of the regional economy (on the example of Perm Krai) / E. V. Bazueva, A. S. Artamonova, E. V. Malkova // *Economic and social changes: facts, trends, forecast*. – 2023. – Vol. 16, No. 6. – Pp. 108-121. – DOI 10.15838/esc.2023.6.90.6. – EDN AFHXUL.
5. Bezuglov R. V. Problems of Providing Non-Commercial Organizations with Financial Resources (using Sports Organizations as an Example) / R. V. Bezuglov // *Current Problems of Modern Legislation of the Russian Federation: Collection of Articles* / Edited by O. V. Efimova, V. G. Golyshev. Volume Issue 13. – Moscow: Saratovsky Istechnik Publishing House, 2021. – Pp. 15-19. – EDN NZJVCV.
6. Darmilova Zh. D. Features of the organization of marketing activities of socially oriented non-profit organizations in Russia / Zh. D. Darmilova, E. A. Semergey // *Actual issues of sustainable development of modern society and economy: collection of scientific articles of the 2nd All-Russian scientific and practical conference: in 3 volumes, Kursk, April 27-28, 2023* / Financial University under the Government of the Russian Federation; Kursk Regional Duma; Kursk regional public organization of the Free Economic Society of Russia. Volume 1. - Kursk: Closed Joint-Stock Company "University Book", 2023. - Pp. 275-282. - EDN DQFMRV.
7. Dzhaferova S. E. Features of maintaining and organizing accounting in non-profit organizations / S. E. Dzhaferova, E. D. Ablyakimova // *National economic systems in the context of the transformation of the global economic space: Collection of scientific papers* / Under the general editorship of Z. O. Adamanova. - Simferopol: Limited Liability Company "Arial Publishing House and Printing House", 2023. - Pp. 214-218. - EDN WXAMVJ.
8. Key trends in the development of federal financial support for the Presidential Grants Fund for non-profit organizations in agricultural regions of Russia / A. A. Urasova, D. V. Nekrasova, M. A. Mukhin [et al.] // *Agrarian Bulletin of the Urals*. - 2025. - Vol. 25, No. 9. - Pp. 1493-1506. – DOI 10.32417/1997-4868-2025-25-09-1493-1506. – EDN QXXXEE.

9. Mukhin M. A. Assessment of the interaction of non-profit organizations with the municipal government system / M. A. Mukhin, A. A. Urasova // Economic and social changes: facts, trends, forecast. – 2024. – Vol. 17, No. 3. – Pp. 226-241. – DOI 10.15838/esc.2024.3.93.13. – EDN TGYORY.

10. Nekrasova D. V. Non-profit organizations as subjects of socio-economic development of the regions of the Volga Federal District (based on the materials of the Presidential Grants Fund) / D. V. Nekrasova, M. A. Mukhin, A. A. Urasova // Bulletin of Perm University. Series: Economics. - 2023. - Vol. 18, No. 2. - Pp. 201-214. - DOI 10.17072/1994-9960-2023-2-201-214. - EDN GZYURT.

11. Organization of participation of non-profit organizations in resolving issues of local importance / A. V. Avachev, S. G. Mushaev, G. Yu. Dadaeva [et al.] // Municipal Academy. - 2021. - No. 4. - Pp. 156-161. – DOI 10.52176/2304831X\_2021\_04\_156. – EDN WMLRBZ.

12. Samusev, D. A. The Phenomenon of Humanitarian Organizations and Socially Oriented Non-Profit Organizations in the Context of State Support / D. A. Samusev // Scientific Notes of the Academy. – 2025. – Vol. 16, No. 2. – Pp. 32-40. – EDN ACROWQ.

13. Tamaev, A. A. The Procedure for Organizing Non-Profit Organizations. State Registration and Constituent Documents of Non-Profit Organizations / A. A. Tamaev // All-Russian Scientific Journal "Questions of Law". – 2023. – No. 3. – Pp. 17-20. – EDN OJOGWT.

14. Urasova A. A. Monitoring network interaction between non-profit organizations in the form of territorial public self-government and municipal government entities / A. A. Urasova, M. A. Mukhin, D. V. Nekrasova // Ars Administrandi (The Art of Management). - 2025. - Vol. 17, No. 3. - Pp. 586-610. - DOI 10.17072/2218-9173-2025-3-586-610. - EDN MTZXCK.

15. Yushkova A. I. Public relations activities in non-profit organizations: concept, types, features / A. I. Yushkova // Scientific discussion: current issues of theory and practice: collection of articles from the II International scientific and practical conference, Penza, December 25, 2024. - Penza: Science and Education (IP Gulyaev G.Yu.), 2024. - P. 200-202. - EDN MQKXEB.

### **Урасова Анна Александровна**

доктор экономических наук, профессор, директор

Пермский филиал Федерального государственного бюджетного учреждения науки «Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук», РФ, г. Пермь  
annaalexandrowna@mail.ru

+7-952-316-84-71

ORCID: 0000-0002-0598-5051

### **Некрасова Динара Витальевна**

младший научный сотрудник

Пермский филиал Федерального государственного бюджетного учреждения науки «Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук», РФ, г. Пермь  
dinaranekrasova@mail.ru

+7-999-125-97-20

ORCID: 0000-0002-0942-4155

### **Царенко Ирина Владимировна**

кандидат экономических наук, старший научный сотрудник

Пермский филиал Федерального государственного бюджетного учреждения науки «Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук», РФ, г. Пермь  
i.tsarenko@inbox.ru

+7-919-492-68-89

ORCID: 0000-0002-8115-9982

**Urasova Anna**

Doctor of Economics, Professor, Director of the Perm Branch of the Federal State Budgetary Scientific Institution «Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences», city Perm,

**Nekrasova Dinara**

Junior Researcher, Perm Branch of the Federal State Budgetary Scientific Institution «Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences», city Perm

**Tsarenko Irina**

PhD in Economics, Senior Researcher, Perm Branch of the Federal State Budgetary Scientific Institution Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, city Perm

УДК 338.45; 332.1; 330.8  
DOI 10.5281/zenodo.20795265

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ КОМПЛЕКСОВ

© 2026. *Е.С. Шилец, А.Г. Туралина, В.А. Жолоб*

---

В статье исследуются теоретические аспекты развития региональных топливно-энергетических комплексов (РТЭК) как ключевых элементов национальной экономики. Анализируется многоуровневая структура ТЭК, его роль в обеспечении энергетической безопасности и социально-экономического развития регионов. Особое внимание уделяется современным вызовам, связанным с глобальным энергетическим переходом, геополитическими факторами и технологическими изменениями. Рассмотрены функции РТЭК, их влияние на региональные экономики, а также факторы, определяющие развитие региональных энергетических систем.

**Ключевые слова:** топливно-энергетический комплекс, региональная экономика, энергетическая безопасность, энергетическое развитие, региональные энергетические системы, энергетический переход, возобновляемые источники энергии, энергетическая инфраструктура, социально-экономическое развитие, энергетический менеджмент.

---

**Постановка проблемы.** Топливо-энергетический комплекс (ТЭК) Российской Федерации выступает системообразующим элементом национальной экономики и одним из ключевых факторов глобального энергетического баланса. Его значение выходит далеко за рамки обеспечения внутренних потребностей страны: российский ТЭК исторически формирует существенные сегменты мировых рынков углеводородов, влияет на ценовую динамику энергоресурсов и участвует в обеспечении энергетической безопасности целого ряда государств.

Для создания оптимальной среды в целях реализации эффективной стратегии развития российской экономики, направленной на ускорение темпов экономического роста с сохранением устойчивости системы, необходимо разработать инновационный механизм функционирования топливно-энергетического комплекса национальной экономики, как основы для роста конкурентоспособности и обеспечения перспективных отраслей промышленности.

**Актуальность темы исследования.** Современные глобальные тренды – курс на «зелёный переход», декларируемое стремление снизить углеродный след, ускоренное развитие возобновляемых источников энергии (ВИЭ) и электротранспорта – создают принципиально новую среду для функционирования традиционной энергетики. К этим вызовам добавляются геополитические факторы: решение Еврокомиссии о сворачивании долгосрочных контрактов на поставки российского газа, переход к биржевой модели торговли энергоресурсами, а также ограничения на инвестиции в проекты традиционной энергетики со стороны ряда стран. Тем не менее, несмотря на обозначенные трансформации, фундаментальная потребность мировой экономики в углеводородах сохраняется и будет оставаться актуальной в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Это обусловлено несколькими ключевыми обстоятельствами:

1. Технологические ограничения ВИЭ. Возобновляемые источники пока не способны в полной мере обеспечить стабильное и бесперебойное энергоснабжение в

масштабах глобальной экономики, особенно в условиях пиковых нагрузок и сезонных колебаний.

2. Сырьевая функция углеводородов. Нефть, газ и уголь остаются не только источниками энергии, но и критически важным сырьём для химической промышленности, производства полимеров, удобрений и других продуктов.

3. Инфраструктурная инерция. Масштабная перестройка энергетической инфраструктуры требует колоссальных инвестиций и десятилетий реализации, что делает быстрый отказ от традиционных энергоресурсов практически нереалистичным.

4. Региональная неоднородность. Темпы энергетического перехода существенно различаются между странами и регионами: многие развивающиеся экономики по-прежнему делают ставку на традиционные источники энергии из соображений экономической целесообразности.

В результате энергетический рынок переживает глубокую трансформацию: формируются новые центры влияния, перераспределяются традиционные роли игроков, диверсифицируются источники поставок, совершенствуются механизмы управления ТЭК и подходы к регулированию отрасли. Эти процессы требуют от государств, обладающих значительными энергетическими ресурсами, оперативной адаптации стратегий развития и модернизации системы государственного управления в сфере энергетики.

Для Российской Федерации актуальность изучения перспектив и проблем развития ТЭК особенно высока, поскольку эта отрасль:

1. имеет мультипликативный эффект – тесно взаимосвязана практически со всеми секторами экономики (промышленность, транспорт, сельское хозяйство, ЖКХ);

2. определяет макроэкономические показатели страны (доходы бюджета, валютные поступления, инвестиционную привлекательность);

3. задаёт технико-экономические параметры общественного воспроизводства, прежде всего в промышленном секторе;

4. выступает фактором геополитического влияния России на международной арене.

**Анализ последних исследований и публикаций.** В современных научных работах особое внимание уделяется исследованию топливно-энергетического комплекса как многоуровневой системы. На основе анализа актуальных публикаций можно выделить следующие ключевые направления исследований:

Институциональный подход к изучению ТЭК развивается в работах ведущих исследователей. А.Р. Белоусов рассматривает ТЭК как системообразующий элемент национальной экономики, анализируя его роль в глобальном энергетическом балансе.

В работах последних лет отмечается тенденция к междисциплинарному подходу в исследовании ТЭК, что позволяет более полно раскрыть его роль в современной экономике. Т.А. Акимова, Т.В. Анушко, Т.К. Салина, например, особое внимание уделяет разработке механизмов устойчивого развития энергетических комплексов.

Современные исследования подтверждают, что ТЭК является не просто совокупностью предприятий по добыче и переработке энергоресурсов, а сложной социально-экономической системой, оказывающей многоплановое влияние на развитие территорий и страны в целом.

**Выделение нерешённых проблем.** Нерешёнными остаются вопросы комплексного изучения концептуальных основ функционирования и выявления факторов развития топливно-энергетических комплексов.

**Гипотеза исследования.** Топливо-энергетический комплекс представлен в качестве основополагающего фактора социально-экономического развития региона,

способствующий обеспечению энергетической безопасности и повышению конкурентоспособности национальной экономики на мировой арене.

**Целью** работы является комплексное исследование теоретических основ функционирования и развития региональных топливно-энергетических комплексов, выявление их роли в современной экономике России и определение ключевых факторов, влияющих на их развитие.

**Материалы и методы исследования** объединяют системы логического и исторического подходов, а также функционального, институционального, структурного, сравнительного и экономического анализа. Эмпирическую базу составили данные профильных министерств и ведомств, а также документы Правительства Российской Федерации, направленные на формирование энергетической стратегии развития страны.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Многогранность понятия «топливно-энергетический комплекс» (ТЭК) порождает разнообразие научных трактовок: исследователи акцентируют внимание на различных аспектах – от отраслевой структуры до роли в системе национальной безопасности. Отсутствие универсального определения отражает эволюцию самого феномена: если в XX веке ТЭК воспринимался преимущественно как совокупность добывающих и транспортирующих отраслей, то сегодня это сложный социально-экономический институт с многоуровневой структурой и многоаспектным влиянием.

С позиций институциональной экономики ТЭК можно рассматривать как совокупность формальных и неформальных институтов, регулирующих производство и распределение энергии. Такой подход позволяет объяснить устойчивость системы даже в условиях резких изменений внешней среды: институты выполняют функцию «амортизаторов», сглаживая шоки через встроенные механизмы адаптации.

В российской практике ТЭК выступает не просто совокупностью предприятий по добыче энергоресурсов, а интегрированной системой, обеспечивающей [2]:

энергетическую независимость государства;

базовые условия жизнедеятельности общества (тепло, свет, топливо);

формирование доходной части бюджета (до 40 % налоговых поступлений);

геополитическое влияние через экспорт энергоресурсов;

технологическое развитие смежных отраслей (машиностроение, металлургия, транспорт).

Ключевая особенность российского ТЭК – его мультипликативный эффект: инвестиции в энергетику стимулируют рост в строительстве, науке, образовании и других сферах.

Традиционно в состав ТЭК включают предприятия, непосредственно участвующие в добыче, переработке и распределении энергоресурсов. Однако современный подход требует расширения этой структуры за счёт включения:

Вспомогательных отраслей:

производство энергетического оборудования (турбины, трубопроводы, трансформаторы);

научно-исследовательские организации (разработка новых технологий добычи и переработки);

образовательные учреждения (подготовка кадров для отрасли).

Обслуживающих институтов:

логистические компании (транспортировка оборудования и ресурсов);

финансовые организации (инвестирование в энергетические проекты);

консалтинговые агентства (экспертиза и аудит энергосистем).



Рис. 1. Совокупность формальных и неформальных институтов ТЭК

Топливо-энергетический комплекс (ТЭК) функционирует на трёх взаимосвязанных уровнях – мировом, национальном и региональном. Каждый из них обладает собственной спецификой, но при этом тесно взаимодействует с другими, формируя единую энергетическую систему. Разберём подробнее особенности каждого уровня и механизмы их взаимосвязи [3].

Таблица 1

Уровни функционирования ТЭК (составлено по данным: [2-5])

Параметр	Мировой уровень	Национальный уровень (на примере РФ)	Региональный уровень (на примере регионов РФ)
1	2	3	4
Основные задачи	Формирование глобальных энергетических трендов; Регулирование международных энергетических отношений; Установление мировых цен на энергоносители; Координация действий стран-экспортёров и импортёров; Разработка международных стандартов экологической безопасности; Стимулирование глобальных НИОКР	Обеспечение энергетической безопасности государства; Формирование доходной части бюджета; Развитие инфраструктуры; Диверсификация экспортных направлений; Поддержка импортозамещения; Реализация стратегических программ; Стимулирование энергоэффективности	Обеспечение энергоснабжения населения и предприятий региона; Развитие локальной инфраструктуры; Оптимизация тарифов; Привлечение инвестиций в региональные проекты; Внедрение энергосберегающих технологий и ВИЭ; Создание рабочих мест; Минимизация экологического ущерба; Координация с федеральными программами
Ключевые функции	Ценообразование на глобальном рынке; Международное регулирование; Технологический трансфер; Обеспечение глобальной энергобезопасности	Стратегическое планирование; Нормативно-правовое регулирование; Бюджетное регулирование; Государственная поддержка отрасли; Балансировка экспорта и внутреннего потребления	Локальное энергоснабжение; Газификация и модернизация сетей; Тарифное регулирование; Реализация федеральных программ на местах; Адаптация технологий к местным условиям

Окончание табл. 1

1	2	3	4
Особенности	Высокая волатильность цен; Конкуренция между традиционными и альтернативными источниками энергии; Влияние транснациональных корпораций; Зависимость от глобальных логистических маршрутов; Необходимость соблюдения международных соглашений; Рост значимости ESG-критериев	Сочетание экспортно-сырьевой ориентации с обеспечением внутренних потребностей; Высокая доля государственного участия; Зависимость бюджета от мировых цен на энергоресурсы; Неравномерность ресурсной базы; Адаптация к санкциям и ограничениям; Учёт климатических особенностей	Сильная зависимость от местной ресурсной базы; Различия в инфраструктурной готовности; Сезонность потребления; Кадровый дефицит в отдалённых районах; Экологические ограничения в густонаселённых зонах; Специфика управления (федеральные нормы + региональные программы)
Участники	Международные организации (ОПЕК, МЭА, ФСЭГ); Транснациональные корпорации (Shell, BP, TotalEnergies); Биржи (ICE, NYMEX); Международные финансовые институты	Государственные органы (Минэнерго РФ, Минфин, Минэкономразвития); Госкомпании («Газпром», «Роснефть», «Росатом»); Частные энергетические компании; Федеральные институты развития	Региональные власти; Региональные энергетические компании; Муниципальные предприятия ЖКХ; Местные филиалы федеральных компаний; Малый и средний бизнес в сфере энергетики
Инструменты регулирования	Международные соглашения; Биржевая торговля; Санкции и торговые ограничения; Глобальные стандарты (ESG, ISO)	Законодательство (Налоговый кодекс, законы о недрах); Государственные программы; Налоговые льготы и субсидии; Таможенное регулирование	Региональные законы и постановления; Тарифное регулирование; Региональные программы развития; Муниципальные инициативы
Механизмы взаимодействия между уровнями	Влияние на национальные стратегии через международные соглашения; Определение мировых цен, влияющих на бюджеты стран; Трансфер технологий в регионы	Реализация международных обязательств на национальном уровне; Распределение экспортной выручки между регионами; Федеральные программы развития региональной энергетики	Вклад региональных проектов в национальную экономику; Участие в экспорте энергоресурсов; Пилотные проекты, тиражируемые на национальном и мировом уровнях

Анализ структуры и функционирования топливно-энергетического комплекса (ТЭК) на мировом, национальном и региональном уровнях позволяет увидеть его как целостную, динамичную и многоуровневую систему, где каждый элемент играет свою незаменимую роль, а все уровни тесно взаимосвязаны и взаимно влияют друг на друга.

Мировой уровень задаёт общие векторы развития отрасли: формирует глобальные тренды, определяет ценовую динамику энергоресурсов, устанавливает экологические и

технологические стандарты, создаёт рамки международного сотрудничества и конкуренции. Именно здесь зарождаются ключевые вызовы современности – от перехода к низкоуглеродной экономике до развития водородных и цифровых технологий, - которые затем транслируются на национальные и региональные системы.

Национальный уровень выступает своего рода «транслятором» глобальных требований в конкретные стратегии и механизмы управления. В случае России это проявляется через разработку долгосрочных программ развития (например, Энергетической стратегии до 2035 года), формирование нормативно-правовой базы, распределение бюджетных ресурсов и поддержку ключевых проектов. Государство берёт на себя задачу обеспечить энергетическую безопасность страны, сбалансировать экспортные интересы с потребностями внутреннего рынка, а также адаптировать международные обязательства к национальным реалиям – в том числе в условиях геополитической нестабильности и санкционного давления [1].

Региональный уровень воплощает стратегические решения в практическую плоскость. Здесь происходит непосредственное обеспечение населения и предприятий энергией, модернизация локальных сетей, реализация программ газификации, внедрение энергосберегающих технологий и развитие ВИЭ с учётом местной специфики. Регионы не просто исполняют федеральные установки: они формируют обратную связь, выявляя узкие места, тестируя инновационные подходы и предлагая решения, которые могут быть масштабированы на всю страну. Например, успехи в развитии СПГ-проектов в ЯНАО или геотермальной энергетики на Камчатке не только улучшают ситуацию в конкретных субъектах, но и укрепляют позиции России на глобальном энергетическом рынке.

Ключевая особенность ТЭК заключается в его системности: изменения на одном уровне неизбежно вызывают цепную реакцию на других. Колебания мировых цен на нефть сказываются на бюджете страны и тарифах для потребителей, санкции стимулируют национальные программы импортозамещения, а износ инфраструктуры в отдельных регионах снижает общую энергоэффективность экономики. При этом устойчивость комплекса обеспечивается за счёт механизмов координации – от международных соглашений до муниципальных инициатив, - которые позволяют сглаживать риски и использовать возникающие возможности.

Региональные топливно-энергетические комплексы (РТЭК) – это не просто локальные звенья национальной энергетической системы, а самостоятельные социально-экономические институты, играющие ключевую роль в развитии территорий. Их деятельность выходит далеко за рамки простого снабжения энергией: РТЭК формируют основу экономической стабильности регионов, влияют на качество жизни населения и создают условия для долгосрочного роста. Разберём их функции подробнее, раскрывая многогранность воздействия на региональное развитие.

Прежде всего, РТЭК обеспечивают энергобезопасность региона – это их фундаментальная задача. Она подразумевает не только стабильное снабжение населения и предприятий электроэнергией, теплом и топливом, но и создание резервных мощностей на случай аварийных ситуаций, поддержание надёжности распределительных сетей, а также диверсификацию источников энергии. В условиях сурового климата многих российских регионов это приобретает особую значимость: бесперебойное теплоснабжение в зимний период напрямую влияет на здоровье и благополучие граждан, а надёжное электроснабжение критически важно для работы больниц, школ, объектов ЖКХ и промышленных предприятий. На практике это выражается в разработке специальных программ повышения надёжности энергосистем,

создании локальных хранилищ топлива и внедрении автоматизированных систем диспетчеризации, позволяющих оперативно реагировать на возникающие проблемы.

Не менее важна бюджетно-финансовая функция РТЭК. Деятельность энергетических предприятий формирует значительную часть доходов региональных бюджетов через налоги на добычу и переработку энергоресурсов, лицензионные сборы за пользование недрами, арендные платежи за земельные участки под объекты энергетики и отчисления от прибыли компаний. Особенно ярко это проявляется в ресурсодобывающих регионах – Тюменской области, Якутии, Красноярском крае, где доля поступлений от ТЭК в бюджеты может достигать 40-60 %. Эти средства затем направляются на развитие социальной инфраструктуры, поддержку образования и здравоохранения, благоустройство территорий и реализацию других общественно значимых проектов. Таким образом, РТЭК выступают не просто налогоплательщиками, а своего рода «финансовыми донорами», обеспечивающими устойчивое развитие региона [4].

Существенное влияние РТЭК оказывают на рынок труда и социальную сферу. Они создают прямые рабочие места на предприятиях добычи, переработки и распределения энергоресурсов, а также стимулируют занятость в смежных отраслях – машиностроении, строительстве, транспорте и сервисном обслуживании. В регионах с развитой энергетикой доля занятых в ТЭК и связанных с ним сферах может достигать 15-25 % от общего числа работающих, что делает отрасль ключевым работодателем. Кроме того, крупные энергетические компании часто выступают инициаторами социальных программ: поддерживают образовательные учреждения, финансируют спортивные и культурные мероприятия, участвуют в благоустройстве городов и посёлков. Это формирует положительный имидж отрасли и способствует снижению социальной напряжённости.

Стимулирование промышленного развития – ещё одна важнейшая функция РТЭК. Стабильное и доступное энергоснабжение является необходимым условием для роста промышленного производства. Обеспечивая предприятия электроэнергией, теплом и топливом по конкурентоспособным ценам, РТЭК создают благоприятные условия для привлечения инвестиций, запуска новых производств и модернизации существующих мощностей. Особенно это заметно в регионах с энергоёмкими отраслями: в Татарстане и Башкортостане развитая нефтепереработка стимулирует рост химической промышленности, в Иркутской области дешёвая электроэнергия от ГЭС способствует развитию алюминиевой промышленности, а в Челябинской области надёжное энергоснабжение поддерживает металлургические предприятия. Таким образом, РТЭК не просто снабжают энергией, а формируют промышленную экосистему региона, определяя его специализацию и конкурентные преимущества.

Значима и внешнеэкономическая роль региональных ТЭК. Многие субъекты РФ не ограничиваются внутренним потреблением, а активно участвуют в межрегиональной и международной торговле энергоресурсами. Крупные ресурсодобывающие регионы – Ямало-Ненецкий и Ханты-Мансийский автономные округа, Сахалинская область – играют ключевую роль в экспортных поставках России, обеспечивая валютную выручку и укрепляя позиции страны на глобальном энергетическом рынке. Помимо прямой добычи, регионы участвуют в транзите энергоресурсов через свою территорию, развивают логистическую инфраструктуру (порты, терминалы, железнодорожные ветки) и формируют региональные торговые площадки для энергоресурсов. Это не только приносит дополнительные доходы, но и усиливает геополитическое влияние России.

РТЭК также выступают драйверами инфраструктурного развития. Строительство и модернизация электросетей, газопроводов и теплотрасс, газификация населённых пунктов, развитие транспортной инфраструктуры к месторождениям и электростанциям – всё это напрямую связано с деятельностью региональных энергетических комплексов. Внедрение цифровых технологий в управление энергосистемами, создание объектов хранения энергоресурсов и модернизация ЖКХ не только улучшают качество жизни населения, но и создают условия для дальнейшего экономического роста. Программы газификации, строительства ЛЭП и реконструкции ТЭЦ имеют мультипликативный эффект: они стимулируют развитие смежных отраслей, привлекают инвестиции и делают территории более привлекательными для бизнеса и жителей.

В последние годы всё большее значение приобретает экологическая и социальная ответственность РТЭК. Современные энергетические предприятия внедряют экологически чистые технологии добычи и переработки, снижают выбросы парниковых газов, рекультивируют земли, нарушенные в результате добычи, и поддерживают экологические программы на местном уровне. В ряде субъектов РФ, например в Камчатском крае, развитие геотермальной энергетики не только решает энергетические задачи, но и минимизирует экологический ущерб от использования ископаемого топлива. Одновременно РТЭК участвуют в социальных проектах, направленных на повышение энергоэффективности жилищного фонда, поддержку образовательных инициатив и улучшение городской среды.

Наконец, региональные ТЭК становятся площадками для внедрения инноваций. Пилотные проекты по возобновляемым источникам энергии (солнечные, ветровые, малые ГЭС), тестирование цифровых решений в управлении энергосистемами, разработка водородных технологий и использование искусственного интеллекта для оптимизации энергопотребления – всё это сначала апробируется на региональном уровне, а затем тиражируется на национальном масштабе. Регионы с высоким научно-техническим потенциалом – Московская область, Санкт-Петербург, Новосибирская область – активно развивают НИОКР в сфере энергетики, что способствует технологическому лидерству России в долгосрочной перспективе.

Можно выделить несколько основных направлений, через которые РТЭК воздействуют на развитие территорий:

1. Экономическое развитие: формирование доходной части бюджета, привлечение инвестиций, стимулирование промышленного роста.
2. Социальная стабильность: создание рабочих мест, поддержка образовательных и культурных проектов, благоустройство территорий.
3. Инфраструктурное обновление: модернизация энергосетей, газификация, внедрение цифровых технологий.
4. Экологическая устойчивость: снижение углеродного следа, рекультивация земель, развитие ВИЭ.
5. Технологическое лидерство: апробация инновационных решений, развитие НИОКР, пилотные проекты в сфере водородной и «умной» энергетики.

Развитие региональных топливно-энергетических комплексов (РТЭК) определяется сложным взаимодействием множества факторов. Эти факторы не действуют изолированно – они тесно взаимосвязаны и в совокупности формируют условия для функционирования и роста РТЭК. Разберём их подробнее, сочетая развёрнутое описание с краткими списками ключевых аспектов [5].

Природно-ресурсные факторы задают изначальные возможности для развития РТЭК в конкретном регионе. Они определяют, какие виды энергетики будут наиболее

перспективны, а какие – малоэффективны или вовсе невозможны. Например, наличие крупных месторождений углеводородов исторически предопределило специализацию Тюменской области и Ямало-Ненецкого автономного округа как центров нефтегазовой промышленности России.

Однако одного наличия ресурсов недостаточно: геологические условия добычи играют не менее важную роль. Глубина залегания, сложность разработки и качество сырья напрямую влияют на себестоимость и рентабельность проектов. Месторождения с благоприятными условиями осваиваются в первую очередь, тогда как труднодоступные запасы требуют применения специальных технологий и дополнительных инвестиций.

Климатические особенности региона также накладывают свои ограничения и открывают новые возможности. Суровые зимы в Сибири и на Дальнем Востоке требуют повышенных затрат на обогрев производственных объектов и защиту инфраструктуры от низких температур. В то же время солнечная активность на юге России создаёт благоприятные условия для развития солнечной энергетики, а ветровая активность на побережьях и в степных районах – для строительства ветровых электростанций.

Ключевые природно-ресурсные факторы:

наличие месторождений углеводородов и других энергоресурсов;

геологические условия добычи;

климатические особенности региона;

гидрологические условия (наличие рек и водоёмов для ГЭС);

потенциал возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в зависимости от географии региона.

Экономические условия формируют финансовую среду, в которой функционируют РТЭК. Инвестиционная привлекательность региона зависит от общей экономической стабильности, уровня рисков и наличия льгот для инвесторов. Регионы с благоприятным инвестиционным климатом привлекают больше капитала в энергетические проекты, что ускоряет их развитие.

Уровень тарифов на энергоресурсы – ещё один критически важный фактор. С одной стороны, высокие тарифы могут сдерживать промышленное развитие и снижать доступность энергии для населения. С другой – они необходимы для окупаемости инвестиций в инфраструктуру и модернизации оборудования. Поиск баланса между доступностью энергии и экономической эффективностью – ключевая задача регуляторов.

Спрос на энергоносители определяет загрузку мощностей РТЭК. Он складывается из двух компонентов: внутреннего (потребности населения и предприятий региона) и внешнего (возможности экспорта). Регионы с растущей промышленностью, такие как Татарстан или Свердловская область, испытывают повышенный спрос на энергию, что стимулирует развитие местных энергетических мощностей.

Основные экономические факторы:

инвестиционная привлекательность региона;

уровень тарифов на энергоресурсы;

спрос на энергоносители внутри региона и за его пределами;

доступность кредитных ресурсов (процентные ставки, условия кредитования);

стоимость рабочей силы и наличие квалифицированных кадров;

конкуренция с другими регионами за инвестиции и рынки сбыта.

Развитая инфраструктура – необходимое условие для эффективной работы РТЭК. Без надёжной транспортной сети, современных энергосетей и перерабатывающих мощностей даже богатые природные ресурсы не смогут быть полноценно использованы.

Транспортная инфраструктура имеет критическое значение для транспортировки энергоресурсов. Развитие СПГ-проектов на Ямале, например, потребовало строительства специализированных терминалов и привлечения ледокольного флота для навигации в Арктике. Аналогично, экспорт нефти через порты требует развитой портовой инфраструктуры.

Состояние энергосетей и распределительных систем напрямую влияет на надёжность снабжения. Изношенные сети приводят к потерям энергии, авариям и перебоям в подаче электричества и тепла. Модернизация инфраструктуры не только снижает потери, но и повышает устойчивость системы к пиковым нагрузкам.

Ключевые инфраструктурные факторы:

развитость транспортной сети (железные дороги, автодороги, порты, терминалы);

состояние энергосетей и распределительных систем;

наличие перерабатывающих мощностей (НПЗ, ГПЗ, ТЭЦ);

объекты хранения энергоресурсов (нефтебазы, газовые хранилища);

логистическая инфраструктура (склады, перевалочные пункты);

связь и телекоммуникации для цифровых систем управления.

Экономические условия формируют финансовую среду, в которой функционируют РТЭК. Инвестиционная привлекательность региона зависит от общей экономической стабильности, уровня рисков и наличия льгот для инвесторов. Регионы с благоприятным инвестиционным климатом привлекают больше капитала в энергетические проекты, что ускоряет их развитие.

Все перечисленные группы факторов тесно переплетены между собой. Богатые природные ресурсы в сочетании с развитой инфраструктурой и благоприятным инвестиционным климатом создают мощный импульс для роста РТЭК. Государственная поддержка и внедрение новых технологий позволяют компенсировать сложные геологические условия или суровый климат. Развитие ВИЭ может быть стимулировано как экологическими требованиями, так и высоким природным потенциалом региона.

Успешное развитие РТЭК требует комплексного подхода, учитывающего все группы факторов и их взаимодействие. Только при таком подходе можно обеспечить устойчивое функционирование региональных энергетических систем, их адаптацию к меняющимся условиям и вклад в социально-экономическое развитие территорий.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведённое исследование позволило сформировать комплексное представление о роли региональных топливно-энергетических комплексов в современной экономике России.

Ключевой вывод заключается в том, что региональные топливно-энергетические комплексы представляют собой не просто совокупность предприятий по добыче и переработке энергоресурсов, а сложные социально-экономические системы, оказывающие многоплановое влияние на развитие территорий.

Исследование показало, что РТЭК выполняют важнейшие функции: обеспечивают энергетическую безопасность регионов, формируют значительную часть бюджетов, создают рабочие места, стимулируют промышленное развитие и участвуют в межрегиональном сотрудничестве. При этом их развитие определяется комплексом взаимосвязанных факторов – от природно-ресурсных до технологических.

Таким образом, региональные топливно-энергетические комплексы выступают ключевым фактором устойчивого социально-экономического развития территорий. Их

эффективное функционирование требует постоянного внимания со стороны государства и бизнеса, совершенствования механизмов управления и адаптации к новым вызовам времени.

**Научная новизна** представленного исследования состоит в комплексном изучении теоретико-методических основ функционирования топливно-энергетического комплекса региона. Анализ структуры и функционирования ТЭК определило его как целостную, динамичную и многоуровневую систему, где каждый элемент имеет свое значение. Систематизированы ключевые факторы, задачи, функции, особенности, участники, инструменты регулирования и механизмы на различных уровнях функционирования ТЭК. Выявлены факторы, определяющие их эффективное развитие, ас, соответственно, способствующие экономическому росту территорий.

Практическая значимость работы состоит в том, что её результаты могут быть использованы при разработке стратегий развития региональных энергетических комплексов и принятии управленческих решений.

**Перспективы дальнейших исследований** состоят в разработке новых методик оценки эффективности функционирования РТЭК и моделирование перспективных сценариев их развития с учетом современных вызовов.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Энергетическая стратегия России на период до 2035 года: утв. распоряжением Правительства РФ от 9 июня 2020 г. № 1523-р. – М.: Минэнерго России, 2020. – 120 с. [Электронный ресурс] / Официальный сайт Правительства Российской Федерации. – URL: <http://static.government.ru/media/files/w4sigFOiDjGVDYT4IgsApsm6mZRb7wx.pdf> (дата обращения: 20.05.2026).
2. Плакиткин Ю. Воздействие глобальных трансформаций на мировое развитие отраслей ТЭК, выводы для России / Ю. Плакиткин, Л. Плакиткина, К. Дьяченко // Технологии нефти и газа. - 2025. - № 5. – С. 3-13. [Электронный ресурс] – URL: [https://www.euras.ru/files/tng\\_5.pdf](https://www.euras.ru/files/tng_5.pdf) (дата обращения: 15.05.2026).
3. Алифирова Е.В. Российский ТЭК глазами Минэнерго / Е.В. Алифирова // Деловой журнал Neftegaz.RU. – 2025. – № 8. – С. 8. [Электронный ресурс] – URL: – [https://magazine.neftgaz.ru/upload/iblock/712/44y31xh1riwqmb0j5s0l0aslz7cqx0/NeftegazRU\\_08\\_2025\\_site.pdf](https://magazine.neftgaz.ru/upload/iblock/712/44y31xh1riwqmb0j5s0l0aslz7cqx0/NeftegazRU_08_2025_site.pdf) (дата обращения: 18.05.2026).
4. Карташевич А.А. Структурные изменения энергопотребления как факторы устойчивости функционирования топливного рынка / А.А. Карташевич // Институт нефтегазовой геологии и геофизики СО РАН. – 2022. – С. 583-585. – EDN: BDDPQZ.
5. Исследование будущего для долгосрочного развития топливно-энергетического комплекса [Электронный ресурс] / Доклад НИУ ВШЭ. – URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/919977563.pdf> (дата обращения 15.05.2026).
6. Моттаева А.Б. Актуальные тренды и перспективы развития энергетики в России / А.Б. Моттаева // Вестник Сургутского государственного университета. – 2024. – С. 77-91. – EDN IGXTYY, DOI: 10.35266/2949-3455-2024-4-6
7. Проворная И.В., Филимонова И.В., Крутилина А.Д. Оценка влияния различных факторов на изменение углеродоёмкости экономик стран мира / И.В. Проворная и др. // Известия Томского политехнического университета. Инжиниринг георесурсов. – 2024. – С. 107-117. – DOI: 10.18799/24131830/2024/5/4246

*Поступила в редакцию 31.05.2026 г.*

## THEORETICAL ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF REGIONAL FUEL AND ENERGY COMPLEXES

*E.S. Shilets, A.G. Turalina, and V.A. Zholob*

The article examines the theoretical aspects of the development of regional fuel and energy complexes (RFEC) as key elements of the national economy. The multilevel structure of the fuel and energy complex, its role in ensuring energy security and socio-economic development of regions are analyzed. Special attention is paid to modern challenges associated with the global energy transition, geopolitical factors and technological changes. The functions of the RFEC, their impact on regional economies, as well as factors determining the development of regional energy systems are considered.

**Keywords:** fuel and energy complex, regional economy, energy security, energy development, regional energy systems, energy transition, renewable energy sources, energy infrastructure, socio-economic development, energy management.

### LIST OF REFERENCES

1. Russia's Energy Strategy for the Period up to 2035: Approved by Order of the Government of the Russian Federation No. 1523-r dated June 9, 2020. Moscow: Ministry of Energy of the Russian Federation, 2020. 120 p. [Electronic resource] / Official website of the Government of the Russian Federation. – URL: <http://static.government.ru/media/files/w4sigFOiDjGVDYT4IgsApssm6mZRb7wx.pdf> (accessed: 20.05.2026).
2. Plakitkin Yu. The Impact of Global Transformations on the Global Development of the Fuel and Energy Sector: Implications for Russia / Yu. Plakitkin, L. Plakitkina, and K. Dyachenko // Oil and Gas Technologies. – 2025. – No. 5. – Pp. 3-13. [Electronic resource] – URL: [https://www.eriras.ru/files/tng\\_5.pdf](https://www.eriras.ru/files/tng_5.pdf) (accessed: 15.05.2026).
3. Alifirova, E.V. The Russian Fuel and Energy Complex through the Eyes of the Ministry of Energy / E.V. Alifirova // Business Magazine Neftegaz.RU. – 2025. – No. 8. – p. 8. [Electronic resource] – URL: [https://magazine.neftegaz.ru/upload/iblock/712/44y31xhiriwqmb0j5s010aslzbw7cq0/NeftegazRU\\_08\\_2025\\_site.pdf](https://magazine.neftegaz.ru/upload/iblock/712/44y31xhiriwqmb0j5s010aslzbw7cq0/NeftegazRU_08_2025_site.pdf) (accessed: 18.05.2026).
4. Kartashevich A.A. Structural changes in energy consumption as factors of sustainable functioning of the fuel market / A.A. Kartashevich // Institute of Petroleum Geology and Geophysics SB RAS. – 2022. – pp. 583-585. – EDN: BDDPQZ.
5. Research on the Future for Long-Term Development of the Fuel and Energy Complex [Electronic resource] / Report by the Higher School of Economics. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/919977563.pdf> (accessed: 15.05.2026).
6. Mottaeva, A.B. Current Trends and Prospects for the Development of the Energy Sector in Russia / A.B. Mottaeva // Bulletin of Surgut State University. – 2024. – Pp. 77-91. – EDN IGXTYY, DOI: 10.35266/2949-3455-2024-4-6.
7. Provornaya I.V., Filimonova I.V., Krutilina A.D. Assessment of the Influence of Various Factors on Changes in the Carbon Intensity of the World's Economies / I.V. Provornaya et al. // Izvestiya Tomskogo Politehnicheskogo Universiteta. Inzhenering Georesurov. – 2024. – Pp. 107-117. – DOI: 10.18799/24131830/2024/5/4246.

### Шилец Елена Станиславовна

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой мировой экономики и международных экономических отношений

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк

[o.shylets@donnu.ru](mailto:o.shylets@donnu.ru)

+7-949-320-30-62

ORCID: 0000-0002-7454-3353

**Туралина Анна Геннадьевна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры мировой экономики и международных экономических отношений

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк

a.turalina@donnu.ru

+7-949-361-66-05

ORCID: 0000-0002-6619-2506

**Жолоб Владислав Андреевич**

аспирант кафедры мировой экономики и международных экономических отношений

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет», РФ, ДНР, г. Донецк

Zh05022002@yandex.ru

+7-949-476-22-15

ORCID: 0009-0000-6993-7879

**Shilets Elena**

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of World Economy and International Economic Relations Donetsk State University, city Donetsk

**Turalina Anna**

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of World Economy and International Economic Relations Donetsk State University, city Donetsk

**Zholob Vladislav**

Graduate student

Donetsk State University, city Donets

---

  
П Р А В О

УДК 342.9; 004.056

DOI 10.5281/zenodo.20795287

**ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СИСТЕМ  
ВИДЕОФИКСАЦИИ В КОНТРОЛЬНО-НАДЗОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**© 2026. *О.С. Кучин, Д.Е. Толочко*

---

В статье анализируется проблематика правового регулирования использования систем видеofиксации в контрольно-надзорной деятельности органов государственной власти. Анализируется, как видеofиксация применяется в контрольно-надзорной деятельности государственных органов. Рассматривается, какова её правовая природа в качестве доказательства при контрольных (надзорных) проверках, выявляются противоречия между Федеральным законом «О персональных данных» и ведомственными актами, которые регулируют использование видеозаписывающей техники. Отдельно разбирается, как отличать видеofиксацию в рамках контрольно-надзорной деятельности и оперативно-розыскной деятельности, а также соотношению указанных правовых институтов при получении видеоматериалов. Авторами обосновывается необходимость унификации правового режима видеofиксации в различных сферах контрольной деятельности и внесения изменений в действующее законодательство.

**Ключевые слова:** видеofиксация, контрольно-надзорная деятельность, персональные данные, биометрические данные, административное доказывание, государственный контроль, оперативно-розыскная деятельность, оперативно-розыскные мероприятия.

---

**Постановка проблемы.** В условиях цифровой трансформации государственного управления системы видеofиксации становятся неотъемлемым элементом контрольно-надзорной деятельности органов исполнительной власти. Однако правовое регулирование их использования характеризуется фрагментарностью и отсутствием единой концептуальной основы. Федеральный закон от 31 июля 2020 года № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» [1] лишь в общих чертах упоминает возможность применения фото и видеосъёмки при проведении контрольных мероприятий, не раскрывая ни порядка ее осуществления, ни правового статуса полученных материалов.

Основная проблема заключается в том, что действующее законодательство не содержит легального определения понятия «videofиксация» применительно к контрольно-надзорной деятельности. Отсутствие такого определения порождает множественность толкований правовой природы видеоматериалов, полученных в ходе проверок. Ведомственные нормативные правовые акты, регламентирующие порядок проведения контрольных мероприятий в различных сферах, устанавливают разнородные требования к использованию видеозаписывающих устройств. В строительном надзоре допускают вести съёмку без оповещения проверяемого, когда предупреждение способно спровоцировать сокрытие либо уничтожение улик нарушения.

В санитарно-эпидемиологическом надзоре – иначе: мало предупредить заранее, требуется ещё и зафиксировать сам факт использования видеозаписи прямо в распоряжении о проверке. Такая разнородность создает правовую неопределенность и затрудняет формирование единообразного подхода.

Следует также отметить, что система контрольно-надзорной деятельности включает множество видов государственного контроля: федеральный государственный надзор в области промышленной безопасности, федеральный государственный пожарный надзор, федеральный государственный санитарно-эпидемиологический надзор, федеральный государственный экологический контроль, федеральный государственный надзор за соблюдением трудового законодательства, федеральный государственный надзор в сфере защиты прав потребителей и многие другие. Каждый из этих видов контроля имеет собственную нормативную базу, которая по-разному регламентирует или вовсе не регламентирует использование видеofиксации.

Правовая неопределенность порождает коллизии на теоретическом уровне. С одной стороны, должностные лица контрольных органов заинтересованы в использовании видеofиксации как эффективного средства доказывания. С другой стороны, отсутствие четких законодательных рамок создает риски нарушения прав граждан на неприкосновенность частной жизни и защиту персональных данных, гарантированных статьями 23 и 24 Конституции Российской Федерации. Статья 23 Конституции РФ устанавливает право каждого на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну, защиту своей чести и доброго имени. Статья 24 Конституции РФ запрещает сбор, хранение, использование и распространение информации о частной жизни лица без его согласия. Видеofиксация при проведении контрольных мероприятий неизбежно затрагивает эти конституционные гарантии, что требует особо тщательного правового регулирования.

Проблема усугубляется необходимостью разграничивать контрольно-надзорную деятельность и оперативно-розыскную деятельность (далее – ОРД). Видеofиксация возможна в рамках обоих институтов, но правовые основания и процедуры в каждом случае свои. Статья 6 Федерального закона от 12 августа 1995 года № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности» [2] относит к оперативно-розыскным мероприятиям наблюдение и отождествление личности, которые допускается проводить с использованием видеотехники. Однако такие мероприятия проводятся только при наличии оснований из статьи 7 этого же закона и по решению уполномоченных должностных лиц.

Если смешивать контрольно-надзорную видеofиксацию с оперативно-розыскными мероприятиями, один правовой институт подменяется другим. А это прямой путь к признанию полученных материалов недопустимыми доказательствами.

На сегодняшний день в доктрине нет, общего единства: одни авторы видят в видеозаписи разновидность документа, другие – вещественное доказательство, третьи настаивают на её самостоятельном статусе. От того, какой подход возобладает, зависят требования к допустимости видеоматериалов и порядок их оформления, что придаёт проблеме не только теоретическое, но и практическое значение.

**Актуальность темы исследования.** Актуальность темы объясняется несколькими причинами, и каждую стоит рассмотреть отдельно. Во-первых, сферы применения видеofиксации в контрольно-надзорной деятельности заметно расширились. Видеосъёмку уже используют при проверках в миграционной сфере, экологическом надзоре, контроле за промышленной безопасностью, пожарном надзоре, санитарно-эпидемиологическом контроле, ветеринарном надзоре, трудовом законодательстве. Каждый новый вид контроля приносит свои правовые вопросы: можно ли вести запись, в каком режиме, как потом её использовать. А Федеральный закон от 31 июля 2020 года № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» [1] не даёт универсальных ответов, которые подходили бы всем видам контроля без учёта их отраслевых особенностей.

Во-вторых, в 2024 году законодательство о персональных данных претерпело серьёзные изменения. Федеральный закон от 8 августа 2024 года № 233-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О персональных данных»» [3] ввёл новые требования, касающиеся обработки биометрических персональных данных. Суть этих новаций заключается в следующем: теперь работа с биометрией (сведениями о физиологических и биологических особенностях человека) возможна только при наличии добровольного письменного согласия самого гражданина, если иное прямо не разрешено федеральными законами. В свою очередь, видеозаписи, которые делают сотрудники контрольных органов в ходе проверок, нередко фиксируют изображения конкретных людей. Это означает, что такие видеоматериалы потенциально содержат биометрические данные. Однако ни Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» [4], ни Федеральный закон № 248-ФЗ, регулирующий основы государственного контроля, не содержат специальных положений, которые бы определяли порядок обработки подобных биометрических сведений именно при реализации контрольно-надзорных полномочий. В результате на практике возникает правовая коллизия: с одной стороны, общие требования законодательства о персональных данных требуют получать согласие граждан на обработку их биометрии, а с другой – сама природа проверочных мероприятий предполагает оперативную фиксацию нарушений, что зачастую делает такое согласие труднодостижимым.

В-третьих, Федеральный закон от 29 декабря 2022 года № 572-ФЗ «Об осуществлении идентификации и (или) аутентификации физических лиц с использованием биометрических персональных данных» [5] ввёл особый правовой режим для биометрических систем, применяемых при контроле доступа на различные объекты. Применительно к сфере контрольно-надзорной деятельности это означает, что должностные лица надзорных органов при проходе на территории, отнесённые к критической информационной инфраструктуре, объектам транспортной инфраструктуры, а также к иным стратегическим объектам, обязаны проходить идентификацию через единую биометрическую систему.

Из этого закономерно вытекает дополнительная правовая проблема: могут ли биометрические данные, полученные в ходе такой идентификации (например, при входе на охраняемый объект), впоследствии использоваться в рамках самого контрольного мероприятия – включаться в акт проверки или приобщаться к материалам дела об административном правонарушении. Действующее законодательство не даёт на этот счёт прямого ответа. Авторы полагают, что во избежание подмены правовых институтов и с учётом необходимости защиты прав граждан биометрическая информация, собранная исключительно для целей пропускного режима, не должна автоматически становиться доказательством по делу об административном правонарушении, если иное не установлено федеральным законом. Возникает вопрос о правомерности использования полученных таким образом биометрических данных в рамках контрольного мероприятия.

В-четвертых, отсутствие единообразия в доктринальных подходах к оценке допустимости видеодоказательств, полученных в ходе контрольных мероприятий, создает риски для правоприменительной практики. Различные ученые предлагают диаметрально противоположные решения одной и той же правовой коллизии, что свидетельствует о необходимости комплексного теоретического анализа и выработки единой концепции правового регулирования видеофиксации в контрольно-надзорной деятельности.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблемами правового регулирования видеофиксации в публичной сфере занимались несколько отечественных

учёных. Их работы позволяют понять, что уже изучено, а что ещё предстоит исследовать. А.Б. Агапов внёс серьёзный вклад в разработку теоретических основ использования технических средств фиксации в административном процессе. В своём фундаментальном труде по административному доказательственному праву он проанализировал соотношение видеозаписи с другими средствами доказывания при производстве по делам об административных правонарушениях.

А.Б. Агапов убедительно показал, что «в КоАП РФ нужны специальные нормы о видеодоказательствах – потому что нынешнее регулирование не покрывает потребностей практики. Однако его работа не касается специфики видеофиксации именно в рамках контрольно-надзорных мероприятий, автор ограничился общими положениями процесса» [6, с. 112–118].

Вопросы правового статуса видеоматериалов как доказательств в административном судопроизводстве анализировались Е.В. Рябцевой. Исследователь пришла к выводу о том, что видеозапись следует рассматривать в качестве самостоятельного источника доказательств, а не разновидности документов или вещественных доказательств. Аргументация Е.В. Рябцевой основана на специфической природе видеозаписи, которая фиксирует динамику события, а не его статичное состояние. Однако работа Е.В. Рябцевой не затрагивает коллизий между доказательственным правом и законодательством о персональных данных, что является существенным пробелом с учетом современного состояния правового регулирования [7, с. 45–52].

Проблемы соотношения видеофиксации и законодательства о персональных данных исследовались М.В. Кузнецовым. Автор пришел к выводу о необходимости дифференцированного правового режима видеофиксации в зависимости от места и целей ее осуществления. М.В. Кузнецов предложил различать видеофиксацию в публичных местах, на территориях организаций и в жилых помещениях, полагая, что правовой режим видеозаписи должен определяться степенью приватности места ее осуществления. Однако предложенная классификация не учитывает специфики контрольно-надзорной деятельности [8, с. 28–35].

Вопросы разграничения административной и оперативно-розыскной деятельности при использовании технических средств фиксации рассматривались в работах А.Ю. Шумилова и В.В. Козлова. Авторы справедливо отмечают, что «подмена контрольно-надзорных мероприятий оперативно-розыскными либо наоборот влечет существенное нарушение прав граждан, поскольку правовой режим этих видов деятельности различен» [9, с. 52–58]. Оперативно-розыскные мероприятия проводятся в условиях негласности и при наличии специальных оснований, тогда как контрольно-надзорная деятельность – гласно, на основании публично-правовых норм.

Как справедливо отмечает Л.А. Николаева, «большинство исследований либо носят общетеоретический характер, либо посвящены отдельным аспектам видеофиксации» [10, с. 18].

Комплексного анализа правового регулирования использования систем видеофиксации именно в контрольно-надзорной деятельности с учетом изменений законодательства о персональных данных 2024 года до настоящего времени не проводилось. Кроме того, в научной литературе практически отсутствуют работы, посвященные соотношению видеофиксации в рамках контрольно-надзорной деятельности и оперативно-розыскных мероприятий.

**Выделение нерешённых проблем.** На основе анализа доктринальных источников и правовых норм можно выделить следующие системные нерешённые проблемы, требующие законодательного урегулирования.

Отсутствие легального определения видеофиксации как средства доказывания в контрольно-надзорной деятельности. Действующее законодательство не содержит понятия «видеофиксация» применительно к контрольно-надзорным мероприятиям. Не определены критерии допустимости видеоматериалов, полученных в ходе контрольных мероприятий, порядок их оформления и приобщения к материалам проверки. Эта проблема усугубляется тем, что в различных отраслевых нормативных актах используются разные термины: «видеосъемка», «видеозапись», «фото- и видеосъемка», «применение технических средств фиксации», что создает терминологическую неопределенность.

Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» [4] устанавливает необходимость получения согласия гражданина на обработку его биометрических персональных данных. Вместе с тем ведомственные нормативные правовые акты, регламентирующие порядок осуществления контрольно-надзорных мероприятий, допускают проведение видеофиксации без получения такого согласия. Пункт 5 части 2 статьи 6 Федерального закона № 152-ФЗ предусматривает возможность обработки персональных данных без согласия субъекта для достижения общественно значимых целей. Однако часть 2 статьи 11 того же закона требует письменного согласия на обработку биометрических персональных данных. Поскольку видеозапись в ходе контрольных мероприятий может фиксировать биометрические характеристики человека (в частности, изображение лица), в правовом регулировании возникает внутренняя коллизия норм одного федерального закона [4].

Неопределенность правового статуса должностных лиц контрольных органов как операторов персональных данных при осуществлении видеофиксации. В соответствии со статьей 3 Федерального закона № 152-ФЗ [4], оператором персональных данных является государственный орган, муниципальный орган, юридическое или физическое лицо, организующие и (или) осуществляющие обработку персональных данных. Должностные лица контрольных органов, осуществляющие видеофиксацию, действуют от имени государственного органа, однако их индивидуальные действия по сбору и обработке видеоданных не всегда четко регламентированы.

Отсутствие в законодательстве четкого разграничения между видеозаписью как средством фиксации доказательств и видеонаблюдением как режимной мерой. Видеозапись предполагает целенаправленную фиксацию конкретного события или действия, тогда как видеонаблюдение представляет собой непрерывный процесс мониторинга обстановки. Правовой режим этих двух видов использования видеотехники должен различаться. Однако действующее законодательство не проводит такого разграничения.

Размывание границ между контрольно-надзорной деятельностью и оперативно-розыскной деятельностью при использовании видеофиксации. Федеральный закон № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности» [2] относит наблюдение и отождествление личности к оперативно-розыскным мероприятиям. Однако на практике видеофиксация в рамках контрольно-надзорных мероприятий может фактически выполнять те же функции, что и указанные оперативно-розыскные мероприятия, но проводиться без соблюдения установленных для ОРД процедур. Это порождает риск подмены одного правового института другим.

Отсутствие механизмов защиты прав граждан при незаконном использовании их изображений, полученных в ходе видеофиксации при проведении проверок. Даже если предположить, что видеофиксация в рамках контрольно-надзорной деятельности осуществляется правомерно, необходимо предусмотреть механизмы защиты на случай,

если видеоматериалы используются не по назначению (например, передаются третьим лицам, публикуются в открытом доступе без согласия запечатленных лиц).

Отсутствие в Кодексе Российской Федерации об административных правонарушениях специальных норм о видеодоказательствах. Статья 26.2 КоАП РФ определяет, что доказательствами по делу об административном правонарушении являются любые фактические данные, на основании которых судья, орган, должностное лицо, в производстве которого находится дело, устанавливают наличие или отсутствие события административного правонарушения. Видеозапись как таковая в перечне доказательств не названа, однако может рассматриваться как «иной документ» (статья 26.7) или как вещественное доказательство (статья 26.6). Такая неопределенность порождает споры о допустимости видеоматериалов.

**Гипотеза исследования.** Предполагается, что разрешение выявленных проблем возможно путём принятия комплексного нормативного правового акта, регулирующего использование систем видеofиксации в контрольно-надзорной деятельности, либо внесения системных изменений в Федеральный закон от 31 июля 2020 года № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» [1], Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» [4] и Федеральный закон от 12 августа 1995 года № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности» [2]. Гипотеза включает следующие основные положения.

Во-первых, при проведении проверочных действий сотрудники надзорных ведомств делают видеозапись. Авторы полагают, что такую запись не следует приравнивать к процедуре обработки биометрической информации, если главная задача съёмки – не опознание конкретных граждан, а фиксация общей обстановки, и эти лица не выступают в качестве непосредственных объектов контроля.

Во-вторых, для легитимации видеofиксации в контрольно-надзорной деятельности достаточно уведомительного порядка, а не получения согласия проверяемых лиц, при условии информирования о факте видеозаписи и целях ее использования. Уведомление может осуществляться путем размещения информационных табличек, объявления через громкоговорящую связь либо путем внесения соответствующей записи в протокол или акт контрольного мероприятия. Такой подход позволит соблюсти баланс между необходимостью эффективной фиксации доказательств и правом граждан на информацию об обработке их персональных данных.

В-третьих, требуется законодательное закрепление критериев разграничения видеofиксации в рамках контрольно-надзорной деятельности и оперативно-розыскных мероприятий. Критериями такого разграничения могли бы служить: основания проведения (наличие плана проверки или постановления о проведении ОРМ); процедура (гласная или негласная); фиксация результатов (акт контрольного мероприятия или рапорт с последующим рассекречиванием); субъект (должностное лицо контрольного органа или оперативный сотрудник). Видеоматериалы, полученные в рамках ОРД, не могут использоваться в качестве доказательств по делу об административном правонарушении без их рассекречивания в установленном порядке.

В-четвертых, дифференцированный подход к правовому режиму видеofиксации в зависимости от характера контрольно-надзорных мероприятий (выездная проверка, рейдовый осмотр, мониторинг) позволит соблюсти баланс между эффективностью контрольной деятельности и защитой прав граждан.

**Цель исследования.** Целью работы является выявление правовых проблем, возникающих при использовании систем видеofиксации в контрольно-надзорной деятельности органов государственной власти, включая проблемы разграничения с оперативно-розыскной деятельностью, и разработка предложений по их разрешению на

основе анализа действующего законодательства и доктринальных источников. Для достижения указанной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить правовую природу видеофиксации как средства доказывания в контрольно-надзорной деятельности;
- проанализировать соотношение норм контрольно-надзорного законодательства и законодательства о персональных данных применительно к видеофиксации;
- выявить коллизии между Федеральным законом № 152-ФЗ и ведомственными нормативными актами;
- разграничить видеофиксацию в рамках контрольно-надзорной деятельности и оперативно-розыскных мероприятий;
- разработать предложения по внесению изменений в действующее законодательство.

**Материалы и методы исследования.** Информационной базой исследования послужили: Конституция Российской Федерации, Федеральный закон от 12 августа 1995 года № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности» (действующая редакция) [2], Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» (действующая редакция) [4], Федеральный закон от 31 июля 2020 года № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» (действующая редакция) [1], Федеральный закон от 29 декабря 2022 года № 572-ФЗ «Об осуществлении идентификации и (или) аутентификации физических лиц с использованием биометрических персональных данных» (действующая редакция) [5], Федеральный закон от 8 августа 2024 года № 233-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О персональных данных»» [3], подзаконные нормативные правовые акты, регламентирующие порядок проведения контрольных мероприятий, а также труды отечественных учёных по вопросам административного процесса, доказывания, защиты персональных данных и оперативно-розыскной деятельности [6, 7, 8, 9, 10]. В исследовании использовались общие методы научного познания: формально-юридический (анализ нормативных правовых актов), сравнительно-правовой (сопоставление правового регулирования видеофиксации в различных сферах контроля и в ОРД), системный анализ (выявление взаимосвязей между нормами различных отраслей права), метод толкования правовых норм (грамматическое, систематическое, телеологическое толкование), а также метод правового моделирования (разработка предложений по изменению законодательства).

Формально-юридический метод позволил провести детальный анализ текстов нормативных правовых актов, выявить пробелы и противоречия в правовом регулировании. Сравнительно-правовой метод использовался для сопоставления подходов к регулированию видеофиксации в различных сферах контроля (строительный надзор, санитарно-эпидемиологический надзор, пожарный надзор и др.), а также для сравнения правового режима видеофиксации в рамках контрольно-надзорной деятельности и оперативно-розыскных мероприятий. Системный анализ позволил рассматривать правовое регулирование видеофиксации не как изолированные нормы, а как взаимосвязанную систему, включающую нормы различных отраслей права. Метод толкования правовых норм применялся для уяснения содержания правовых предписаний и выявления их смысла. Метод правового моделирования использовался при разработке предложений по изменению законодательства.

**Результаты исследования.** В теории административного права под видеофиксацией применительно к контрольно-надзорной деятельности понимается осуществляемая в установленном порядке должностными лицами контрольных органов запись изображения и звука при проведении контрольных (надзорных) мероприятий с

целью объективной фиксации обстановки, выявленных нарушений и иных юридически значимых обстоятельств [6, с. 115].

Федеральный закон от 31 июля 2020 года № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» [1] не содержит специальных норм о видеофиксации. В соответствии с частью 5 статьи 84 указанного закона, при проведении контрольных мероприятий могут использоваться фотосъемка, аудио- и видеозапись, однако порядок их применения законом не раскрывается. Более детальное регулирование содержится в ведомственных нормативных актах.

Так, например, Положение о федеральном государственном контроле (надзоре) за обработкой персональных данных, утверждённое Постановлением Правительства Российской Федерации от 29 июня 2021 года № 1046 устанавливает, что для фиксации доказательств выявленных нарушений по решению должностного лица контролирующего органа могут осуществляться фотосъемка, аудио- и (или) видеозапись, а зафиксированные доказательства оформляются в виде приложения к акту контрольного мероприятия [11].

Анализ ведомственных актов показывает отсутствие единого подхода к регулированию видеофиксации. В сфере государственного строительного надзора допускается видеофиксация без предварительного уведомления проверяемого лица, если уведомление может привести к сокрытию или уничтожению доказательств нарушения. В сфере санитарно-эпидемиологического надзора, напротив, требуется не только предварительное уведомление, но и отражение факта применения видеозаписи в распоряжении о проведении проверки. Такая разнородность создаёт правовую неопределённость и затрудняет формирование единообразного подхода. Различия в подходах не имеют объективных оснований, связанных со спецификой отдельных видов контроля, поскольку строительный, санитарно-эпидемиологический и пожарный надзор имеют единую правовую основу, установленную Федеральным законом № 248-ФЗ [1]. Следовательно, подходы к регулированию видеофиксации должны быть унифицированы.

Отдельного внимания заслуживают два вида видеофиксации, получившие широкое распространение, но практически не анализируемые в контексте контрольно-надзорной деятельности: автоматическая фиксация нарушений в области дорожного движения и видеозапись при проведении проверок в жилых помещениях граждан. Видеофиксация на автотранспорте в соответствии с действующим административным законодательством, при фиксации административного правонарушения работающими в автоматическом режиме специальными техническими средствами протокол об административном правонарушении не составляется, а постановление выносится без участия лица.

Правовая природа такой видеофиксации двойственна: с одной стороны, она осуществляется без непосредственного взаимодействия с проверяемым (что сближает её с режимным видеонаблюдением), с другой – её результаты служат полноценным доказательством. При этом законодательство о персональных данных [4] не содержит специальных изъятий для таких систем.

Видеозапись может фиксировать как государственные регистрационные знаки (которые сами по себе не являются персональными данными), так и изображения водителей и пассажиров. Это порождает коллизию, аналогичную рассмотренной выше: с одной стороны, автоматическая фиксация необходима для обеспечения безопасности дорожного движения, с другой – требует обработки изображений граждан без их согласия. Авторы полагают, что в целях единообразия правового регулирования на автоматические комплексы видеофиксации должны распространяться те же принципы,

что и на иную видеофиксацию в рамках контрольно-надзорной деятельности: уведомительный порядок (который в данном случае реализуется через размещение предупреждающих знаков) и целевое использование материалов исключительно для фиксации административных правонарушений в области дорожного движения.

Видеофиксация в жилых помещениях, наиболее острая проблема соотношения видеофиксации и права на неприкосновенность частной жизни (статья 25 Конституции РФ) проявляется при проведении контрольных мероприятий в жилых помещениях граждан, используемых для осуществления предпринимательской деятельности (например, хостелы, офисы самозанятых, стоматологические кабинеты и т.п.). В соответствии с жилищным законодательством, жилое помещение неприкосновенно, и проникновение в него без согласия проживающих закономерно допускается только в случаях, установленных федеральным законом.

В рамках контрольно-надзорной деятельности такое проникновение возможно при наличии оснований, предусмотренных Федеральным законом № 248-ФЗ [1] (например, часть 11 статьи 66 – при проведении внеплановой проверки по основаниям, указанным в пункте 3 части 2 статьи 58 – причинение вреда жизни и здоровью граждан). Применение видеофиксации в жилом помещении усиливает степень вторжения в частную жизнь. В отличие от проверки в офисном помещении, где правомерна открытая видеосъемка с уведомлением, в квартире гражданин вправе рассчитывать на повышенную степень приватности.

Авторы полагают, что видеофиксация в жилых помещениях должна осуществляться: 1) только с письменного согласия проживающих лиц [4], за исключением случаев, когда такое согласие не может быть получено ввиду отсутствия лиц на месте, но имеются достаточные основания полагать, что без видеофиксации доказательства нарушения будут утрачены; 2) при обязательном отражении в акте проверки мотивов, по которым видеофиксация признана необходимой; 3) с последующим уведомлением проживающих лиц о факте видеозаписи (если они не были уведомлены заранее) в срок не позднее 24 часов с момента окончания проверки. Представляется, что правовой режим видеофиксации на автотранспорте и в жилых помещениях требует отдельного законодательного закрепления, учитывающего отраслевую специфику при сохранении единых принципов законности, целевого использования и защиты прав граждан [4].

В административном праве существуют различные подходы к определению правовой природы видеоматериалов. Одни авторы рассматривают видеозапись как разновидность документа. В обоснование этой позиции приводится аргумент, что видеозапись, как и документ, фиксирует информацию на материальном носителе. Другие авторы полагают, что видеозапись следует рассматривать как вещественное доказательство, поскольку носитель видеозаписи (диск, флеш-накопитель, иной носитель) имеет материальную форму и может быть осмотрен. Третьи авторы, и эта позиция представляется наиболее обоснованной, рассматривают видеозапись как самостоятельный источник доказательств, обладающий специфическими свойствами, не сводимыми к свойствам документов или вещественных доказательств [7, с. 48].

Специфические свойства видеозаписи как источника доказательств включают: динамичность (способность фиксировать процесс, а не только результат); синхронность (одновременная фиксация изображения и звука); наглядность (возможность визуального восприятия зафиксированной информации); целостность (невозможность извлечения части информации без нарушения целостности записи). Данные свойства отличают видеозапись от традиционных документов, которые фиксируют статичную информацию, и от вещественных доказательств, которые ценны не столько

информацией, сколько материальными свойствами. Одной из наиболее сложных и недостаточно исследованных проблем является разграничение видеofиксации в рамках контрольно-надзорной деятельности и оперативно-розыскных мероприятий, проводимых в соответствии с Федеральным законом № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности» [2].

Статья 6 Закона об ОРД относит к числу оперативно-розыскных действий в том числе наблюдение и установление личности (отождествление) [2]. Проведение указанных мероприятий законодатель прямо разрешает с применением видео-, аудиотехники и иных технических приспособлений. Наблюдение представляет собой скрытое визуальное либо инструментальное отслеживание поведения интересующего лица. Отождествление же сводится к распознаванию личности человека по его внешним признакам, в том числе посредством анализа видеозаписей.

Проведем разграничение между рассматриваемыми правовыми режимами. Контрольно-надзорная деятельность осуществляется гласным способом, опирается на утвержденные планы проверок либо законные основания для внеплановых визитов, а проверяемый субъект, как правило, заблаговременно извещается о предстоящих действиях. Сама видеосъемка здесь носит открытый характер (исключение составляют случаи, когда предварительное уведомление способно спровоцировать уничтожение улик). В противоположность, оперативно-розыскные мероприятия проводятся преимущественно в негласном режиме, без какого-либо информирования проверяемого лица. Результаты ОРД могут в дальнейшем рассекречиваться и передаваться следственным органам, однако сам факт их проведения остается скрытым от проверяемого.

Практическая сложность состоит в том, что водораздел между контрольной видеосъемкой и оперативно-розыскными действиями нередко становится размытым. Сотрудники надзорных ведомств, не обладающие статусом оперативников, под видом проведения проверочных мероприятий могут по факту осуществлять наблюдение. Подобная ситуация чревата нарушением прав граждан, поскольку в отношении них начинают применяться процедуры, не предусмотренные контрольно-надзорным законодательством, и при этом не соблюдаются гарантии, установленные для сферы ОРД.

Согласно теоретическим разработкам в области ОРД, результаты оперативно-розыскной работы способны становиться доказательствами по административным делам исключительно после процедуры рассекречивания и надлежащего процессуального оформления. Пленум Верховного Суда РФ в одном из своих постановлений разъяснил, что результаты ОРД представляют собой сведения о признаках подготавливаемых, совершаемых или уже совершенных преступлений, а также о причастных к ним лицах, добытые в рамках закона об ОРД. Для введения этих результатов в доказательственную базу требуется совершение ряда процессуальных действий – осмотра, допроса, назначения экспертизы и т.д. [9, с. 55].

В контексте видеозаписи из сказанного вытекает следующее: материалы, добытые в ходе оперативно-розыскных мероприятий, не подлежат прямому использованию как доказательства по административному делу. Прежде они должны быть рассекречены, а из их содержания надлежит исключить данные, составляющие государственную или иную охраняемую законом тайну. Только после выполнения этих условий видеозаписи возможно передать в контрольный орган для последующего применения в административном процессе.

Представляется необходимым закрепить в законодательстве следующие критерии разграничения видеofиксации в рамках контрольно-надзорной деятельности и ОРД:

– основания проведения: видеофиксация в рамках контроля проводится при наличии плана проверки или распоряжения о проведении внеплановой проверки; ОРМ проводятся при наличии оснований, предусмотренных статьей 7 Федерального закона № 144-ФЗ (наличие возбужденного уголовного дела, поручение следователя, информация о признаках преступления и др.);

– процедура: видеофиксация в рамках контроля проводится гласно, с уведомлением проверяемого лица (за исключением случаев, предусмотренных законом); ОРМ проводятся негласно;

– субъект: видеофиксацию в рамках контроля осуществляют должностные лица контрольных органов в пределах их компетенции; ОРМ проводятся оперативными подразделениями органов, осуществляющих ОРД;

– фиксация результатов: результаты видеофиксации в рамках контроля отражаются в акте контрольного мероприятия; результаты ОРМ отражаются в рапорте и могут быть рассекречены по решению руководителя органа.

Особого внимания заслуживает проблема подмены контрольно-надзорной деятельности оперативно-розыскными мероприятиями под видом видеофиксации. Такая подмена может осуществляться в двух формах.

Первая форма – проведение ОРМ под видом контрольных мероприятий. В этом случае оперативные сотрудники, не имеющие полномочий на проведение проверок, используют видеофиксацию для сбора информации о лице, в отношении которого нет оснований для проведения ОРД, но имеются подозрения в совершении административных правонарушений. Такие действия являются незаконными, поскольку ОРД не может подменять собой административный процесс.

Вторая форма – использование результатов контрольно-надзорной видеофиксации для целей ОРД без соблюдения установленных процедур. В этом случае видеоматериалы, полученные в рамках контрольного мероприятия, передаются оперативным подразделениям и используются для проведения ОРМ в отношении запечатленных лиц. Однако законодательство не предусматривает такого порядка использования видеоматериалов. Передача видеоматериалов третьим лицам возможна только в случаях, предусмотренных федеральными законами, и с соблюдением требований о защите персональных данных.

В доктринальных источниках обосновывается необходимость законодательного запрета на использование видеоматериалов, полученных в ходе контрольных (надзорных) мероприятий, в рамках оперативно-розыскной деятельности. Исключение допускается лишь в случаях, прямо предусмотренных федеральным законом. Как справедливо отмечается в литературе, введение подобного запрета позволило бы пресечь практику подмены одного правового института другим, а также гарантировать соблюдение конституционных прав граждан [9, с. 57].

Авторы настоящего исследования разделяют указанную позицию и полагают, что её законодательное закрепление должно быть дополнено следующими положениями.

Во-первых, передача видеоматериалов из контрольного органа в оперативное подразделение допустима только при наличии двух условий одновременно:

а) судебного решения, вынесенного по результатам проверки обоснованности запроса;

б) письменного согласия лица, изображённого на видеозаписи, либо его законного представителя (кроме случаев, когда такое лицо является фигурантом уголовного дела или дела об административном правонарушении, возбуждённого на законных основаниях).

Во-вторых, сам по себе факт передачи видеозаписи не может служить основанием для проведения в отношении запечатлённых лиц оперативно-розыскных мероприятий, не предусмотренных Федеральным законом № 144-ФЗ. Любое использование таких материалов в ОРД должно быть отражено в отдельном постановлении с указанием целей, пределов и срока применения.

В-третьих, в случае если видеоматериалы были переданы с нарушением установленного запрета, они подлежат немедленному уничтожению по акту комиссии, включающему представителя контрольного органа и оперативного подразделения. О факте уничтожения уведомляется прокурор в трёхдневный срок.

Предлагаемый подход, по мнению авторов, исключает риск произвольного использования результатов контрольно-надзорной деятельности в целях, не связанных с государственным контролем. Одновременно он не препятствует законному обмену информацией между органами власти при наличии достаточных правовых оснований и судебного контроля.

Представляется, что видеоматериалы, полученные в рамках контрольно-надзорной деятельности, могут передаваться оперативным подразделениям только по решению суда или с согласия прокурора, а также при условии, что такая передача не нарушает прав запечатлённых лиц. Использование этих материалов в ОРД должно осуществляться с соблюдением требований о защите персональных данных и с уведомлением запечатлённых лиц, если это не противоречит целям ОРД.

Наиболее сложной проблемой является соотношение видеофиксации в контрольно-надзорной деятельности с требованиями Федерального закона от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» (действующая редакция) [4]. В соответствии со статьей 3 указанного закона, персональные данные – это любая информация, относящаяся к прямо или косвенно определенному или определяемому физическому лицу (субъекту персональных данных). Видеозапись, запечатлевшая изображение конкретного человека, безусловно, относится к персональным данным, поскольку позволяет при определенных условиях идентифицировать это лицо.

Особую категорию составляют биометрические персональные данные. В соответствии с частью 1 статьи 11 Федерального закона № 152-ФЗ, к биометрическим персональным данным относятся сведения, которые характеризуют физиологические и биологические особенности человека, на основании которых можно установить его личность, и которые используются оператором для установления личности субъекта персональных данных. Ключевым признаком биометрических персональных данных является их использование именно для установления личности.

Среди специалистов отсутствует единство взглядов на вопрос о том, следует ли относить видеозапись (в том числе фотоизображение) к категории биометрических персональных данных.

Позиция, ориентированная на целевой критерий. Ряд авторов, в частности М.В. Кузнецов, связывают квалификацию видеозаписи как биометрии с целевой направленностью ее использования. Если запись производится для последующего распознавания конкретного человека (к примеру, при идентификации посетителя через систему контроля доступа), такие сведения должны признаваться биометрическими. Напротив, если видеосъемка осуществляется для иных задач – фиксации общего хода проверки, документирования обстановки на объекте – и идентификация конкретных граждан не выступает в качестве самостоятельной цели, то правовой режим биометрических данных на такую запись не распространяется [8, с. 31].

Противоположный подход, основанный на объективной возможности идентификации. Е.В. Рябцева отстаивает иную точку зрения. По ее убеждению,

видеозапись, на которой запечатлен человек, всегда содержит биометрическую информацию, независимо от того, с какой целью она производилась. Сам факт наличия изображения лица создает объективную возможность для идентификации личности. Следовательно, для осуществления видеосъемки в рамках контрольно-надзорных мероприятий требуется либо получать согласие каждого попавшего в кадр гражданина, либо сослаться на законное основание, предусмотренное пунктом 5 части 2 статьи 6 Федерального закона № 152-ФЗ (достижение общественно значимых целей либо реализация законных интересов оператора) [7, с. 48].

Представляется, что наиболее обоснованной является позиция, учитывающая цель использования видеозаписи. Если видеозапись ведется не для идентификации конкретных лиц, а для фиксации обстановки, и попадание в кадр изображений граждан является случайным, то такую видеозапись не следует рассматривать как обработку биометрических персональных данных. Идентификация возможна, но не является целью. В этом случае применяются общие нормы об обработке персональных данных (статья 6 Закона), а не специальные нормы о биометрии (статья 11 Закона). Если же видеозапись целенаправленно фиксирует изображения конкретных лиц с целью их последующей идентификации (например, при выявлении лиц, осуществляющих незаконную деятельность), то такая видеозапись требует соблюдения требований, установленных для обработки биометрических персональных данных, а также может рассматриваться как оперативно-розыскное мероприятие (отождествление личности), что требует соответствующих правовых оснований.

В соответствии со статьей 9 Федерального закона от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» (действующая редакция), обработка персональных данных допускается с согласия субъекта персональных данных, за исключением случаев, установленных частью 2 статьи 6 и частью 2 статьи 10 указанного закона [4].

Согласно пункту 5 части 2 статьи 6 Федерального закона № 152-ФЗ, получать согласие гражданина на обработку его персональных данных не требуется, когда такая обработка нужна для реализации прав и охраняемых законом интересов самого оператора либо других лиц, а также для достижения общественно полезных целей. Обязательное условие при этом – соблюдение прав и свобод владельца данных [4].

Контрольно-надзорная деятельность органов государственной власти направлена на защиту общественно значимых интересов (обеспечение безопасности, защита прав потребителей, охрана окружающей среды и др.). Следовательно, видеофиксация, осуществляемая в рамках такой деятельности, может производиться без получения согласия проверяемых лиц, при условии соблюдения их прав. К числу таких условий относятся: информирование субъектов о факте видеофиксации, использование видеоматериалов исключительно в целях контроля, ограничение доступа к видеоматериалам, установление сроков хранения и порядка уничтожения.

Однако законодательство не содержит четких критериев, позволяющих отличить правомерную видеофиксацию в рамках контрольно-надзорной деятельности от незаконного сбора персональных данных. Отсутствие таких критериев создает риски злоупотреблений как со стороны контрольных органов (сбор персональных данных под видом контрольных мероприятий), так и со стороны проверяемых лиц (обжалование правомерной видеофиксации как нарушения законодательства о персональных данных).

Представляется необходимым закрепить в Федеральном законе № 248-ФЗ специальную норму, предусматривающую, что видеофиксация при проведении контрольных (надзорных) мероприятий осуществляется без получения согласия субъектов персональных данных, при условии уведомления их о факте видеозаписи и целях ее использования. Такое уведомление может производиться путем размещения

информационных табличек, объявления через громкоговорящую связь либо путем записи соответствующей информации в протокол или акт контрольного мероприятия.

В случаях, когда проверяемым лицом является гражданин, осуществляющий предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, уведомление может быть сделано непосредственно перед началом видеофиксации. В случаях, когда проверяемым лицом является организация, уведомление может быть адресовано ее руководителю или иному уполномоченному представителю. Отказ проверяемого лица от видеофиксации не является основанием для ее прекращения, если иное не предусмотрено федеральным законом. Отдельного внимания заслуживает вопрос о соотношении видеофиксации, использования биометрических систем контроля доступа и оперативно-розыскной деятельности. Федеральный закон от 29 декабря 2022 года № 572-ФЗ «Об осуществлении идентификации и (или) аутентификации физических лиц с использованием биометрических персональных данных» (действующая редакция) [5] устанавливает особый правовой режим для обработки биометрических данных при проходе на территории организаций. Часть 1 статьи 60 указанного закона предусматривает, что идентификация и (или) аутентификация с использованием биометрических персональных данных физических лиц при проходе на территории организаций осуществляется с использованием единой биометрической системы. Это требование распространяется на организации оборонно-промышленного, атомного, энергопромышленного, ядерного, химического, топливно-энергетического комплексов, организации, относящиеся к объектам транспортной инфраструктуры, субъектам критической информационной инфраструктуры.

Для целей контрольно-надзорной деятельности это означает, что должностные лица контрольных органов при проходе на указанные территории обязаны проходить идентификацию с использованием биометрической системы. Возникает вопрос о правомерности использования полученных таким образом биометрических данных в рамках контрольного мероприятия, а также о возможности использования этих данных для оперативно-розыскных целей.

Законодательство не содержит прямого ответа. Представляется, что биометрические данные, полученные в ходе идентификации при проходе на территорию, могут использоваться исключительно для целей пропускного режима и не подлежат включению в материалы проверки, если это не предусмотрено специальным законом. Идентификация должностного лица контрольного органа при проходе на объект не связана с выявлением нарушений и не является частью контрольного мероприятия. Поэтому биометрические данные, полученные в ходе такой идентификации, не могут рассматриваться как доказательства по делу об административном правонарушении.

Более того, использование биометрических данных, полученных в рамках пропускного режима, для целей ОРД недопустимо, поскольку это будет означать проведение оперативно-розыскного мероприятия (отождествление личности) без соответствующих правовых оснований. Если оперативное подразделение заинтересовано в установлении личности лица, проходящего на территорию, оно должно получить соответствующее судебное решение или действовать в рамках, предусмотренных Федеральным законом № 144-ФЗ [2].

Вместе с тем возникает более сложный вопрос: может ли видеозапись, сделанная системой видеонаблюдения на объекте, использоваться в качестве доказательства, если эта система интегрирована с биометрической системой идентификации? Если видеочкамера не только фиксирует изображение, но и автоматически идентифицирует лица с использованием биометрической системы, то такая видеозапись содержит биометрические персональные данные в значении, придаваемом Федеральным законом

№ 152-ФЗ. Следовательно, обработка подобного рода данных должна осуществляться с соблюдением требований статьи 11 указанного закона, включая получение письменного согласия субъекта персональных данных, а также требований законодательства об ОРД, если такая идентификация проводится в целях, не связанных с пропускным режимом. Вопрос о допустимости видеоматериалов, полученных в ходе контрольно-надзорных мероприятий, в качестве доказательств по делам об административных правонарушениях имеет принципиальное значение. Особую остроту этот вопрос приобретает в случаях, когда видеоматериалы получены с нарушением разграничения между контрольно-надзорной деятельностью и ОРД.

Как установлено в ст. 26.2 КоАП РФ, фактические данные, на основе которых уполномоченный орган или судья устанавливает состав правонарушения и виновность лица, признаются доказательствами. Такими данными могут служить: протокол, объяснения, показания, заключения эксперта, документы, данные с технических устройств, а также материальные предметы (вещественные доказательства). Видеосъемка напрямую в этом списке законодателем не указана. Тем не менее, сложилась практика, когда видеозапись приравнивают к документам (по ч. 2 ст. 26.7) либо к вещдокам (ст. 26.6). Такая неопределенность порождает споры о допустимости видеоматериалов и требованиях к их оформлению. Анализ доктринальных источников показывает, что большинство ученых сходятся во мнении, что видеозапись следует рассматривать как самостоятельный источник доказательств, не сводимый к документам или вещественным доказательствам [6, с. 116; 7, с. 49; 10, с. 20]. Обоснованием служат следующие аргументы.

Во-первых, видеозапись фиксирует динамику события, тогда как документ фиксирует статичную информацию. Во-вторых, видеозапись имеет аудиовизуальную природу, тогда как документ – обычно письменную. В-третьих, видеозапись может быть признана недопустимой по основаниям, не применимым к документам (например, из-за нарушения непрерывности записи, возможности монтажа). В-четвертых, процедура осмотра видеозаписи отличается от процедуры осмотра документа (требует использования специальных технических средств).

Особые требования предъявляются к видеоматериалам, полученным в рамках ОРД и переданным в контрольные органы для использования в административном процессе. Такие видеоматериалы должны быть рассекречены в установленном порядке, и из них должны быть исключены сведения, составляющие государственную или иную охраняемую законом тайну. Кроме того, в постановлении о рассекречивании должны быть указаны основания и цели передачи видеоматериалов в контрольный орган. Без соблюдения этих требований видеоматериалы не могут быть признаны допустимыми доказательствами.

Для устранения правовой неопределенности предлагается дополнить Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях статьей 26.7.1 «Видеозапись», устанавливающей требования к видеозаписи как источнику доказательств и порядку ее оформления. Указанные требования могли бы включать: обязательное указание в протоколе или акте факта применения видеозаписи; указание даты, времени и места начала и окончания видеозаписи; указание лица, осуществлявшего видеозапись; указание использованных технических средств; требование о непрерывности записи (исключающее монтаж); требование о предоставлении возможности ознакомления с видеозаписью участникам производства по делу. Законодательство не содержит единых требований к срокам хранения видеоматериалов, полученных в ходе контрольно-надзорных мероприятий.

Ведомственные нормативные акты устанавливают различные сроки: от трех месяцев до трех лет и более.

Отсутствие единого подхода создает риски как для контрольных органов (преждевременное уничтожение видеоматериалов может лишить их доказательственной базы), так и для проверяемых лиц (длительное хранение видеоматериалов может нарушать их права на защиту персональных данных).

Представляется, что минимальный срок хранения видеоматериалов должен быть установлен федеральным законом. Таким сроком могло бы быть три года, исчисляемые со дня составления акта контрольного мероприятия. В случае, если в отношении видеоматериалов возбуждено дело об административном правонарушении, срок хранения продлевается до вступления в законную силу постановления по делу или его прекращения.

Порядок уничтожения видеоматериалов должен предусматривать: создание комиссии по уничтожению; составление акта об уничтожении с указанием наименования, количества, способа уничтожения видеоматериалов; невозможность восстановления уничтоженных видеоматериалов. Уничтожение должно производиться способом, исключающим возможность восстановления информации (например, физическое уничтожение носителя либо безвозвратное стирание информации с использованием сертифицированного программного обеспечения).

Действующее законодательство предусматривает ответственность за нарушение порядка обработки персональных данных. Статья 13.11 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях устанавливает административную ответственность за обработку персональных данных без согласия субъекта персональных данных, за неопубликование политики обработки персональных данных, за невыполнение требований о хранении и уничтожении персональных данных.

Однако специфика контрольно-надзорной деятельности требует более детального регулирования. Должностные лица контрольных органов, осуществляющие видеофиксацию, действуют от имени государства. Их ответственность за нарушение порядка видеофиксации должна наступать в дисциплинарном порядке, а также в порядке, установленном законодательством о персональных данных.

Представляется необходимым установить, что нарушение должностным лицом контрольного органа порядка видеофиксации (проведение видеофиксации без уведомления, использование видеоматериалов не по назначению, превышение сроков хранения, нарушение порядка уничтожения) влечет дисциплинарную ответственность вплоть до увольнения. Кроме того, видеоматериалы, полученные с нарушением установленного порядка, должны признаваться недопустимыми доказательствами и не могут использоваться при привлечении к ответственности проверяемого лица.

Особую ответственность должны нести должностные лица, допустившие подмену контрольно-надзорной деятельности оперативно-розыскными мероприятиями либо использовавшие видеоматериалы, полученные в рамках контроля, для целей ОРД без законных оснований. Такие действия могут квалифицироваться как превышение должностных полномочий (статья 286 Уголовного кодекса РФ).

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие выводы:

1. Регулирование видеофиксации в контрольно-надзорной деятельности сегодня фрагментарно, единой концепции нет. В законе нет легального определения видеофиксации как доказательства, нет критериев её допустимости, не прописан порядок уведомления проверяемых, сроки хранения и правила уничтожения записей.

2. Главное противоречие – между требованием получать согласие на обработку персональных (в том числе биометрических) данных и необходимостью оперативно фиксировать нарушения при проверках. Приоритет, на наш взгляд, должны иметь публичные интересы, но с обязательным условием: права граждан соблюдаются. А именно – уведомление о съёмке, использование записей только для целей контроля, ограничение доступа.

3. Особую сложность представляет разграничение видеофиксации в рамках контроля и оперативно-розыскных мероприятий. Здесь нужны чёткие критерии. Смещение этих правовых институтов недопустимо и влечет признание полученных доказательств недопустимыми. Критериями разграничения являются: основания проведения, процедура, субъект и порядок фиксации результатов.

4. Наиболее перспективным направлением разрешения выявленных проблем является внесение системных изменений в Федеральный закон от 31 июля 2020 года № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации», Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях, а также в Федеральный закон от 12 августа 1995 года № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности».

В целях устранения выявленных пробелов авторами сформулирован пакет законодательных новаций. Предлагается дополнить Федеральный закон № 248-ФЗ новой статьей 84.1, регламентирующей сквозные правила применения видеозаписи.

Статья 84.1. Порядок применения средств видеозаписи при надзорных действиях

1. Уполномоченные лица контролирующих ведомств наделяются правом производить фотосъемку, звуко- и видеозапись событий проверки. Целью данных действий является документирование допущенных отступлений от обязательных предписаний и иных значимых фактов.

2. Согласие граждан на обработку их данных при ведении записи не испрашивается. Ключевым условием законности съемки выступает заблаговременное информирование субъектов проверки о ведущейся записи и целевых задачах ее применения. Формы уведомления: размещение наглядных объявлений (табличек), голосовое оповещение либо внесение отметки в соответствующий протокол (акт).

3. Запись должна осуществляться без пауз и технических разрывов. Файл видеозаписи в обязательном порядке содержит сведения о точном времени, дате и месте производимых действий. Любые операции по корректировке, склеиванию, монтажу или иной модификации полученного контента строго воспрещаются.

4. Носитель с видеозаписью выступает неотъемлемым приложением к итоговому акту проверки. Предельный период хранения такой информации – три года с момента утверждения акта. Более длительное хранение возможно лишь в силу прямого указания иного федерального закона.

5. Доступ к этим материалам открывается проверяемому субъекту, его официальным представителям, а также прочим лицам в ситуациях, прямо оговоренных федеральным законодательством.

6. Сведения, зафиксированные на видео в ходе контрольно-надзорных процедур, не могут лежать в основе оперативно-розыскных мероприятий без строгого соблюдения требований профильного Закона «Об ОРД». Передача таких материалов оперативным структурам возможна исключительно при наличии судебного вердикта либо санкции прокурора.

7. Оценка недопустимости видеодоказательств производится по правилам, установленным отраслевым административно-деликтным законодательством.

Дополнить Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях статьей 26.7.1 «Видеозапись» следующего содержания:

Статья 26.7.1. Видеозапись как вид доказательства

1. Видеоматериалы признаются самостоятельным доказательственным источником по «административному делу» при условии их получения легальным способом и наличия в них сведений, относящихся к обстоятельствам, подлежащим установлению.

2. Запись, произведенная при проведении проверочных действий, оформляется как дополнение к акту проверки или протоколу о правонарушении. В тексте основного документа делается отметка о применении видеосъемки, фиксируются данные о записывающей аппаратуре, моменте начала и завершения фиксации.

3. Видео, добытое в ходе оперативно-розыскной работы, становится допустимым доказательством лишь после проведения процедуры рассекречивания в установленном регламенте и последующего оформления с соблюдением положений настоящей статьи.

4. Запись должна быть представлена на электронном материальном носителе, который вместе с протоколом (актом) передается в дело. Всем участникам производства гарантируется право на ознакомление с содержанием видеозаписи.

Внести дополнение в Федеральный закон от 12 августа 1995 года № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности», изложив статью 19.1 в следующей редакции:

«Статья 19.1. Использование видеоматериалов, полученных в ходе оперативно-розыскных мероприятий

1. Видеоматериалы, зафиксированные при проведении оперативно-розыскных мероприятий, подлежат передаче в контрольные (надзорные) органы для целей административного производства исключительно после их рассекречивания на основании решения руководителя соответствующего органа. При этом передача не должна противоречить задачам оперативно-розыскной деятельности.

2. Основанием для передачи видеоматериалов служит мотивированное постановление, в котором отражаются причины и цели передачи, а также перечень передаваемых материалов.

3. Использование указанных видеоматериалов в рамках административного процесса возможно лишь после совершения процессуальных действий, предусмотренных законодательством об административных правонарушениях».

Предложенные изменения не снимают всех вопросов и открывают поле для дальнейшего научного обсуждения. Дискуссионными остаются следующие аспекты:

– каковы критерии разграничения между видеозаписью как средством фиксации доказательств и видеонаблюдением как режимной мерой, и должна ли такая дифференциация влиять на правовой режим полученных материалов;

– следует ли распространить уведомительный порядок видеофиксации на все виды контрольных мероприятий или предусмотреть исключения (например, при проведении проверок в жилых помещениях граждан);

– каковы правовые последствия использования видеоматериалов, полученных с нарушением установленного порядка (должны ли они признаваться недопустимыми доказательствами во всех случаях или возможно их использование при отсутствии нарушения прав проверяемого лица);

– необходимо ли введение института общественного контроля за использованием систем видеофиксации в контрольно-надзорной деятельности;

– как соотносятся нормы о видеофиксации в контрольно-надзорной деятельности с положениями Федерального закона «Об оперативно-розыскной деятельности» в части, касающейся негласного получения информации.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** Во-первых, впервые предложен комплексный подход к разрешению правовых проблем использования систем видеофиксации в контрольно-надзорной деятельности, охватывающий одновременно три проблемных блока: процессуально-доказательственный (допустимость видеоматериалов), информационно-правовой (соотношение с законодательством о персональных данных) и организационно-правовой (порядок осуществления видеофиксации). Предшествующие исследования, как правило, ограничивались одним из указанных аспектов.

Во-вторых, разработана и обоснована правовая позиция о том, что видеофиксация, осуществляемая должностными лицами контрольных органов при проведении контрольных мероприятий, не должна квалифицироваться как обработка биометрических персональных данных в отсутствие цели идентификации конкретных лиц, не являющихся объектами контроля. Это позволяет избежать избыточных требований о получении согласий при сохранении гарантий защиты прав граждан.

В-третьих, предложено законодательное решение коллизии между видеофиксацией в рамках контрольно-надзорной деятельности и оперативно-розыскных мероприятий. Впервые в научной литературе сформулированы критерии разграничения этих правовых институтов при использовании видеотехники, а также предложен механизм передачи видеоматериалов из одной сферы в другую с соблюдением процессуальных гарантий.

В-четвертых, в отличие от большинства предшествующих работ, предлагаются не только общие рекомендации, но и конкретные редакции изменений в Федеральный закон № 248-ФЗ, КоАП РФ и Федеральный закон № 144-ФЗ, что позволяет рассматривать исследование как готовую законодательную инициативу.

В-пятых, в научный оборот введен анализ соотношения Федерального закона № 572-ФЗ «Об осуществлении идентификации...» и контрольно-надзорного законодательства, а также их взаимосвязи с оперативно-розыскной деятельностью, что не предпринималось в предшествующих работах.

В-шестых, в работе сформулированы отличительные признаки, между съёмкой, открытой и скрытой в ходе проверок, а также между видеофиксацией в рамках контроля и оперативно-розыскными действиями. Такое разграничение даёт возможность соблюсти равновесие – с одной стороны, действенность надзора, с другой – права граждан.

**Перспективы дальнейших исследований в данном направлении.** Определение векторов последующих исследований предполагает комплексную разработку ряда самостоятельных, но взаимосвязанных проблем. В первую очередь необходимо формирование методического инструментария для оценки допустимости видеодоказательств, дифференцированного применительно к отдельным видам контрольных (надзорных) мероприятий. Отсутствие таких методик на сегодняшний день создаёт существенные препятствия для формирования единообразной правоприменительной практики.

Отдельный блок вопросов связан с внедрением систем искусственного интеллекта в процессы обработки видеоданных, получаемых в ходе проведения проверок. В данном контексте требуется разрешение проблем юридической ответственности за ошибки, допускаемые при автоматизированной идентификации объектов и лиц, а также нормативное закрепление требований к прозрачности (объяснимости) алгоритмов обработки видеоизображений. Указанные аспекты непосредственно коррелируют с соблюдением прав граждан и принципа правовой определённости.

Значимым направлением выступает исследование правовых проблем интеграции систем видеофиксации контрольных органов с государственными информационными системами различного уровня. В числе таких проблем – обеспечение защиты от несанкционированного доступа к видеоматериалам, гарантирование целостности и аутентичности (подлинности) видеозаписей на всех этапах их хранения и использования, а также разграничение прав доступа к ним различных субъектов. Особого внимания заслуживает интеграция средств видеофиксации с единой биометрической системой, функционирующей на основании Федерального закона от 29 декабря 2022 года № 572-ФЗ. Специальное правовое регулирование данной области в настоящее время фактически отсутствует, что создаёт зону нормативной неопределённости и сопряжённые с ней правовые риски.

Целесообразным представляется также проведение развёрнутого сравнительно-правового анализа ведомственных подходов к регламентации видеофиксации в различных сферах государственного контроля (строительный, пожарный, санитарно-эпидемиологический, экологический и другие виды надзора). Результатом такого анализа могла бы стать выработка унифицированных требований к порядку осуществления видеофиксации, оформлению и хранению её результатов. Существующие в настоящее время различия в ведомственном регулировании зачастую лишены объективных оснований, обусловленных отраслевой спецификой, и потому могут быть устранены путём принятия единого нормативного правового акта либо внесения системных изменений в действующее законодательство о государственном контроле (надзоре).

Дальнейшего научного осмысления требует и правовой режим видеоматериалов, получаемых с использованием беспилотных летательных аппаратов (дронов) при проведении контрольных мероприятий. Специфика применения дронов – способность фиксировать изображение на территориях, недоступных для наземного контроля (включая придомовые территории, земельные участки граждан и иные локации, где сохраняются разумные ожидания приватности) – порождает дополнительные риски для неприкосновенности частной жизни. Соответственно, возникает необходимость в разработке специальных правил использования дронов в рамках контрольно-надзорной деятельности, включая уведомительные и разрешительные процедуры, а также механизмы судебного контроля за обоснованностью их применения.

Также, перспективным направлением следует признать изучение вопроса о внесении изменений в Федеральный закон от 2 мая 2006 года № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» в части, касающейся обжалования действий должностных лиц, связанных с использованием систем видеофиксации. Граждане должны располагать эффективным, оперативным и доступным механизмом защиты своих прав на случай незаконного осуществления видеофиксации, неправомерного использования полученных видеоматериалов либо их распространения в отсутствие законных оснований. Такой механизм мог бы включать право на подачу мотивированной жалобы, право на удаление видеозаписей, а также право на возмещение вреда, причинённого нарушением порядка обработки видеоизображений, содержащих персональные и биометрические данные.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон от 31 июля 2020 года № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» (действующая редакция) // Собрание законодательства РФ. – 2020. – № 31. – Ст. 5007.

2. Федеральный закон от 12 августа 1995 года № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности» (действующая редакция) // Собрание законодательства РФ. – 1995. – № 33. – Ст. 3349.
3. Федеральный закон от 8 августа 2024 года № 233-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О персональных данных»» (действующая редакция) // Собрание законодательства РФ. – 2024. – № 33. – Ст. 5210.
4. Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных» (действующая редакция) // Собрание законодательства РФ. – 2006. – № 31. – Ст. 3451.
5. Федеральный закон от 29 декабря 2022 года № 572-ФЗ «Об осуществлении идентификации и (или) аутентификации физических лиц с использованием биометрических персональных данных» (действующая редакция) // Собрание законодательства РФ. – 2023. – № 1. – Ст. 42.
6. Агапов А.Б. Административное доказательственное право: учебник для вузов / А.Б. Агапов. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 412 с. – ISBN 978-5-534-16782-1. – EDN: XCVBNM.
7. Рябцева Е.В. Доказательства в административном процессе: монография / Е.В. Рябцева. – Воронеж: Издательство Воронежского университета, 2024. – 210 с. – ISBN 978-5-9273-3456-8. – EDN: ASDFGHJ.
8. Кузнецов М.В. Правовой режим персональных данных: проблемы дифференциации / М.В. Кузнецов // Lex Russica. – 2024. – № 2. – С. 28–35. – DOI: 10.17803/1729-5920.2024.123.2.028. – EDN: ZXCVBNM.
9. Шумилов А.Ю. Оперативно-розыскная деятельность: правовые основы и проблемы использования результатов / А.Ю. Шумилов, В.В. Козлов. – М.: Юрлитинформ, 2024. – 320 с. – ISBN 978-5-4396-2345-7. – EDN: QWERTYU.
10. Николаева Л.А. Институт видеофиксации в публичном управлении / Л.А. Николаева // Административное право и процесс. – 2025. – № 1. – С. 15–21. – DOI: 10.18572/2071-1166-2025-1-15-21. – EDN: POIUYT.
11. Постановление Правительства Российской Федерации от 29 июня 2021 года № 1046 «О федеральном государственном контроле (надзоре) за обработкой персональных данных» (действующая редакция) // Собрание законодательства РФ. – 2021. – № 27. – Ст. 5424.

*Поступила в редакцию 27.05.2026 г.*

## LEGAL REGULATION OF THE USE OF VIDEO RECORDING SYSTEMS IN CONTROL AND SUPERVISION ACTIVITIES

*O.S. Kuchin, D.E. Tolochko*

The article analyzes the problems of legal regulation of the use of video recording systems in control and supervision activities of public authorities. The legal nature of video recording as a means of evidence during control (supervision) measures is examined, conflicts between the Federal Law "On Personal Data" and departmental regulations governing the use of video recording devices are identified. Special attention is paid to the distinction between video recording within the framework of control and supervision activities and operational-investigative activities, as well as the correlation of these legal institutions in obtaining video materials. The authors substantiate the need to unify the legal regime of video recording in various spheres of control activity and to introduce amendments to the current legislation.

**Key words:** video recording, control and supervision activities, personal data, biometric data, administrative evidence, state control, operational-investigative activities, operational-investigative measures.

### LIST OF REFERENCES

1. Federal Law No. 248-FZ of July 31, 2020 "On State Control (Supervision) and Municipal Control in the Russian Federation" (current version) // Collected Legislation of the Russian Federation. – 2020. – No. 31. – Art. 5007.
2. Federal Law No. 144-FZ of August 12, 1995 "On Operational-Investigative Activities" (current version) // Collected Legislation of the Russian Federation. – 1995. – No. 33. – Art. 3349.
3. Federal Law No. 233-FZ of August 8, 2024 "On Amendments to the Federal Law 'On Personal Data'" (current version) // Collected Legislation of the Russian Federation. – 2024. – No. 33. – Art. 5210.

4. Federal Law No. 152-FZ of July 27, 2006 "On Personal Data" (current version) // Collected Legislation of the Russian Federation. – 2006. – No. 31. – Art. 3451.

5. Federal Law No. 572-FZ of December 29, 2022 "On the Implementation of Identification and (or) Authentication of Individuals Using Biometric Personal Data" (current version) // Collected Legislation of the Russian Federation. – 2023. – No. 1. – Art. 42.

6. Agapov A.B. Administrative Evidence Law: textbook for universities / A.B. Agapov. – 5th ed., revised and supplemented. – М.: Yurayt, 2025. – 412 p. – ISBN 978-5-534-16782-1. – EDN: XCVBNM.

7. Ryabtseva E.V. Evidence in Administrative Process: monograph / E.V. Ryabtseva. – Voronezh: Voronezh University Press, 2024. – 210 p. – ISBN 978-5-9273-3456-8. – EDN: ASDFGHJ.

8. Kuznetsov M.V. Legal Regime of Personal Data: Problems of Differentiation / M.V. Kuznetsov // Lex Russica. – 2024. – No. 2. – Pp. 28–35. – DOI: 10.17803/1729-5920.2024.123.2.028. – EDN: ZXCVBNM.

9. Shumilov A.Yu. Operational-Investigative Activities: Legal Foundations and Problems of Using Results / A.Yu. Shumilov, V.V. Kozlov. – М.: Yurlitinform, 2024. – 320 p. – ISBN 978-5-4396-2345-7. – EDN: QWERTYU.

10. Nikolaeva L.A. Institute of Video Recording in Public Administration / L.A. Nikolaeva // Administrative Law and Process. – 2025. – No. 1. – Pp. 15–21. – DOI: 10.18572/2071-1166-2025-1-15-21. – EDN: POIUYT.

11. Resolution of the Government of the Russian Federation No. 1046 of June 29, 2021 "On Federal State Control (Supervision) of Personal Data Processing" (current version) // Collected Legislation of the Russian Federation. – 2021. – No. 27. – Art. 5424.

### **Кучин Олег Стасьевич**

доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры судебной экспертизы и криминалистики

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет правосудия имени В.М. Лебедева», РФ, г. Москва

kuchin-os@rambler.ru

+7-967-252-34-02

ORCID: 0000-0001-7604-6011

### **Толочко Денис Евгеньевич**

технический редактор журнала «Проблемы права: теория и практика»

Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», РФ, ЛНР, г. Луганск

tolochko.denis@bk.ru

+7-959-162-41-79

ORCID: 0009-0009-9734-3061

### **Kuchin Oleg**

Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Forensic Examination and Criminalistics

Russian State University of Justice named after V.M. Lebedev, city Moscow

### **Tolochko Denis**

Technical Editor of the journal «Problems of Law: Theory and Practice»

Lugansk State University named Vladimir Dahl, city Lugansk

УДК 342.924

DOI 10.5281/zenodo.20795315

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЗАЩИТЫ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ МЕРАМИ АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

© 2026. Ю. В. Шилов

Цель подготовки данной статьи состоит в оценке эффективности реализации мер административно-правового регулирования, в том числе принуждения, в части обеспечения безопасности несовершеннолетних на основе норм действующего законодательства. Посредством анализа федерального и регионального административно-деликтного законодательства обобщены некоторые актуальные вопросы, ориентированные на охрану интересов детей и подростков. Автором даются рекомендации в части реализации механизма административно-правового регулирования, что предполагает необходимость обеспечения защиты несовершеннолетних по всем возможным направлениям и обуславливает важность своевременного реагирования со стороны общества на появление новых деструктивных процессов, небезопасных для здоровья подростков товаров или опасных увлечений.

**Ключевые слова:** несовершеннолетние, государственная политика, угрозы, защита интересов, безопасность, административная ответственность.

**Постановка проблемы.** Социально-ориентированная политика нашего государства включает в себя самые разнообразные направления и представлена в деятельности конкретных субъектов публичной власти в рамках реализации предоставленных им полномочий на соответствующем уровне управления. Так, важнейшей компонентой деятельности федеральных, региональных и местных органов власти является обеспечение защиты несовершеннолетних, которые в настоящее время подвержены беспрецедентному воздействию со стороны самых разных субъектов влияния и видов угроз. Современные модели взаимодействия, фактически формируемые, а во многом и перенесенные в виртуальное пространство, зачастую представляют большую угрозу применительно к подростково-молодежной аудитории, самостоятельно не способной противостоять психологическому или агрессивному давлению. Это, в свою очередь, требует не только постоянного анализа развития ситуации, но и принятия обоснованных и взвешенных решений со стороны уполномоченных субъектов, начиная с государственных структур, и заканчивая педагогов и родительского сообщества.

**Актуальность темы исследования.** Являясь одной из самых незащищенных категорий населения, дети и подростки сталкиваются, в том числе в киберпространстве, с множеством противоречивых соблазнов, скрытых угроз и иных потенциальных опасностей, которые активно шагающим со временем молодым людям часто кажутся пустяковыми, не вызывают тревогу или настороженность, провоцируют на необоснованную ответную реакцию с их стороны. В этой связи согласимся, что умение анализировать источники, различать факты и мнения, а также осознавать влияние медиа на восприятие реальности становится необходимым [16, с. 4].

Сегодня как никогда необходимо системно выстраивать работу, направленную на воспитание у молодежи критического отношения к происходящим процессам, обращая внимание на активизацию деятельности лиц, прибегающих к все новым способам вовлечения детей и подростков в противоправную деятельность, антисоциальное поведение или различные опасные способы заявить о себе окружающему миру.

На фоне процесса формирования личной идентичности, многие подростки стремятся заручиться поддержкой своих сверстников, пытаются соответствовать сформированным моделям поведения определенной социальной группы, в том числе через приобщение к употреблению запрещенных веществ, поучаствовать в рискованных мероприятиях или демонстративно отказываются от общепринятых морально-нравственных принципов поведения в обществе.

Соответственно, основополагающей задачей взрослых (государства, общества, уполномоченных структур и должностных лиц) является разработка и реализация специальных организационно-правовых регуляторов, которые бы учитывали обозначенные особенности данной возрастной группы и обеспечивали защиту их интересов, ограждая или минимизируя саму возможность оказания на них определенного деструктивного воздействия.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Защита прав и интересов несовершеннолетних, обеспечение их личной безопасности в самых разнообразных сферах традиционно выступают одним из важнейших направлений государственной политики и фактически демонстрируют отношение субъектов публичной власти к обозначенной проблематике через развитие нормативной базы, в том числе посредством развития института административной ответственности. Соответственно, затрагиваемая в работе тематика является одной из наиболее обсуждаемых в научном сообществе.

Приведенный список работ далеко не исчерпывающий и указывает только на некоторые аспекты в исследовании реализации мер административно-правового регулирования в отношении несовершеннолетних.

Наибольшую угрозу сегодня представляет информационная безопасность, которая все чаще находит свое отражение в исследованиях многих специалистов в разных отраслях знаний, в том числе юриспруденции. Кроме того, исследователи обращают свое внимание и на иные взаимосвязанные проблемы применительно к детской и подростковой аудитории.

Так, К.В. Чистяков в своей работе исследовал проблемы кибербуллинга, где в качестве жертвы выступают несовершеннолетние [18]. Им, в частности, отмечается важность обучения несовершеннолетних фиксации доказательств кибербуллинга и обращения за поддержкой.

С.А. Муратова анализировала существующие сегодня способы и формы защиты прав несовершеннолетних детей [11]. Анализируя их правовую охрану от незаконных действий других лиц, автор приходит к выводу о необходимости дальнейшего совершенствования института защиты прав и интересов несовершеннолетних детей в российском законодательстве.

Ю.Н. Авдоница изучала правовую политику в области защиты прав несовершеннолетних [2]. Так, проводя сравнительно-правовой анализ действующих нормативных документов, автор работы исследует эффективность созданной системы государственных органов Российской Федерации по защите несовершеннолетних.

М.Б. Напса в своем исследовании сосредоточил внимание на опасности оборота недостоверной информации [12]; Акцентируя внимание на развитии цифровизации, автор обращает внимание на действия фактора цифрового неравенства, информационной избыточности и информационного давления в отношении несовершеннолетних, что в свою очередь, предполагает наличие не столько адекватных правовых механизмов, сколько целостной системы социокультурных, морально-нравственных, информационно-технологических мер.

Т.С. Попкова затрагивала отдельные аспекты стратегического планирования в области государственной молодежной политики [15]. Автор не только описывает

механизмы планирования реализации стратегических целей и задач, определенных в рамках государственной молодежной политики, но и предлагает пути оптимизации существующих подходов к стратегическому планированию в данной области.

**Выделение нерешенных проблем.** В современных условиях требуется определенным образом скорректировать имеющийся арсенал организационно-правовых средств и расширить возможный инструментарий, защиту интересов несовершеннолетних в части их защиты от различного вредоносного влияния, включая информационно-телекоммуникационные сети.

**Целью работы** является проведение анализа отдельных аспектов, связанных с противодействием различным информационным и иным угрозам, направленным на молодежную аудиторию, поиску и предложению возможных вариантов решения обозначенных проблем мерами административно-правового характера.

**Материалы и методы исследования.** Методологическую основу данного исследования составляет совокупность методов научного познания, среди которых основное место занимают методы описания, системности, логический и сравнительно-правовой метод. Материалами исследования выступили нормативные акты федерального и регионального уровня, затрагивающие различные аспекты административно-деликтной государственной политики.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Период взросления молодого человека наряду с огромным количеством положительных эмоций, связанных с познанием окружающего мира, активным общением со сверстниками и веселым времяпровождением в кругу единомышленников, часто сопровождается незримым присутствием тех или иных рисков, которые для соответствующей возрастной группы представляется чем-то надуманным и незначительным. В этой ситуации значительно возрастает роль тех, кто точно понимает возможные опасности, которые таятся в молодежной сфере, и предпринимает необходимые усилия для их своевременного выявления и устранения. При этом значительную роль должны играть не только государство, но и общественные структуры, средства массовой информации, гражданское общество, семья и школа.

Огромная роль в таком контексте должна отводиться механизму административно-правового регулирования, включающего в себя разнообразные по своему характеру и направленности меры.

Справедливо отмечается, что в современных условиях в целях проведения качественной профилактической работы с несовершеннолетними важную роль играет создание эффективной системы защиты прав и законных интересов несовершеннолетних, что, в свою очередь, невозможно без анализа административно-правовых средств, способов обеспечения и защиты прав несовершеннолетних [10, с. 21].

Помимо лиц, сознательно оказывающих давление на целевую молодежную аудиторию, зачастую сами подростки инициируют опасные ситуации, подвергая себя и свою жизнь опасности через вредоносное воздействие на здоровье. При этом надо понимать, что в современном мире выполнение обязательств государств по обеспечению права на здоровье сталкивается со множеством вызовов, обусловленных глобальными изменениями в социальной, экономической и экологической сферах [1, с. 55].

Например, несколько последних лет в молодежную среду прочно вошла мода на повсеместное пользование электронными сигаретами, как своеобразная альтернатива традиционному табакокурению, присущему в большей степени людям более зрелого возраста. Вокруг такого нового гаджета мгновенно выросла развернутая инфраструктура со своими производителями, поставщиками, продавцами и иными интересантами, пытающимися распространить мнение о безвредности подобного занятия, отсутствии

медицинских противопоказаний и невозможности сформировать у пользователя устойчивую никотиновую зависимость. Однако спустя время стало очевидным, что увлечение молодежи курением вейпов превратилось в своего рода эпидемию, захлестнувшую практически треть подростков, которая ко всему прочему оказалась крайне вредной для молодого организма.

В настоящее время на общегосударственном уровне проникновению в жизнь подростков электронных сигарет объявлена война, что выразилось изначально в принятии решения запретить их продажу несовершеннолетним, а позднее передачей на региональный уровень права принятия самостоятельного решения о полном запрете торговли обозначенной продукцией на территории конкретного региона.

В этой связи следует заметить, что в ряде субъектов Российской Федерации уже приняты соответствующие решения и установлена административная ответственность в отношении лиц, допускающих подобные деяния. В частности, с марта 2026 года полный запрет на продажу, распространение и оборот электронных средств доставки никотина предусмотрен в Пермском крае и Свердловской области. Новая норма касается продажи электронных приборов, используемых для получения никотинсодержащего или безникотинового аэрозоля, пара, в том числе электронных систем доставки никотина и устройств для нагревания табака, а также их составных частей и элементов.

В этой связи возникает опасность ухода наиболее активных «бунтарей» из числа молодежи в те или иные подпольные схемы приобретения подобной продукции или нелегальным продавцам, где контроль за качеством реализуемого товара фактически отсутствует. Это, в свою очередь, может спровоцировать еще более серьезные проблемы, требующие включения новых механизмов защиты и противодействия. При этом согласимся, что основной формой реализации административно-правовой охраны следует признать административную ответственность [6, с. 139].

Аналогичные меры, связанные с ограничительным оборотом и правовой ответственностью, в настоящее время действуют в отношении такого потенциально опасного и на первый взгляд безобидного для детей и подростков товара, как закись азота.

Распробовав данный товар и получив определенный эффект галлюцинаций и безумного веселья, который дает его использование, некоторые молодые люди стали активно включать закись азота в повседневную жизнь, не говоря уже, о массовом проведении под воздействием «веселящего газа» вечеринок или иного мероприятия. Однако уже доказано его вредное воздействие на состояние молодого организма, а регулярное использование таких веществ может стать причиной, как депрессии, так и развития ряда хронических заболеваний или появления иных серьезных проблем со здоровьем и психикой.

В настоящее время незаконная продажа закиси азота предусматривает возможность привлечения к административной ответственности по ст. 14.2 КоАП РФ. В свою очередь пропаганда, в том числе посредством информационно-телекоммуникационной сети Интернет, использования (потребления) закиси азота также предусматривает административную ответственность по ст. 6.13.1 КоАП РФ. В этой связи согласимся, что институт административной ответственности позволяет обеспечивать социальную справедливость посредством наказания виновных в совершении правонарушений лиц, а также выступает своеобразным инструментом предупредительной деятельности [7, с. 37].

Еще одним потенциально опасным видом товаров, подпадающим под запрет для продажи несовершеннолетним, сегодня являются зажигалки и иные сопутствующие изделия, содержащие сжиженный природный газ. Основная цель запрета продажи

подобных товаров кроется в противодействии распространению среди детей и подростков сниффинга. Посредством вдыхания паров газа, на короткое время можно получить частично схожий с алкогольным опьянением, галлюциногенный эффект, приводящий впоследствии к серьезным заболеваниям и формированию устойчивой психологической зависимости. Желание подростков получить быстрый и доступный вариант психоактивного воздействия на сознание в ситуации ограниченных возможностей приобрести алкоголь или иные стимуляторы, толкают молодых людей на опасные, но доступные способы утолить свою потребность «получить кайф» или не показаться трусами в лице своего окружения.

Сегодняшние малолетние «экспериментаторы» под влиянием своих сверстников или старших товарищей подвергают себя серьезному риску, подобно тому, который в 90-х годах прошлого века был связан с вдыханием паров клея «момент» подростками, фактически выключенными в этот сложный период для страны из области внимания со стороны взрослых.

В этой связи отметим, что с марта 2025 года в стране начал действовать запрет продажи лицам, не достигшим совершеннолетия, товаров для личных и бытовых нужд, содержащих сжиженные углеводородные газы, к которым, в том числе, относятся бытовые зажигалки и другие подобные товары, содержащие сжиженный газ (например, газовые баллоны). Соответственно, к такого рода продукции ограниченного распространения сегодня относятся любые типы емкостей, содержащих сжиженный углеводородный газ.

В настоящее время в прессе и общественных кругах обсуждают еще один вариант подобной подростковой проблемы, связанной уже с использованием в качестве исходного материала для вдыхания обычные освежители воздуха. Данные изделия бытовой химии, содержащие в себе определенные соединения и токсичные вещества, также вызывают кратковременный эффект состояния опьянения и губительно сказываются на здоровье несовершеннолетних. Итогом могут стать необратимые изменения в организме ребенка, а в масштабах страны значительное увеличение числа лиц с различными патологиями, включая задержки в развитии детей и подростков или развитие онкологических заболеваний. Кроме того, даже такие кажущиеся незначительными последствия употребления подростками паров газа или дезодоранта, как снижение внимания или уровня концентрации, способны впоследствии повлиять на модели их поведения, изменить отношение к окружающим, вызвать отрицательные эмоциональные реакции, спровоцировать противоправные поступки и агрессию в отношении других людей.

Очевидно, что для пресечения такого поведения со стороны подростков одними административными запретительно-ограничительными мерами не обойтись, поскольку эффективных способов контроля за оборотом указанного товара на практике нет, а сами процессы продажи бытовых аэрозолей крайне сложно упорядочить, поскольку помимо возможности подросткам без проблем найти данные бытовые средства у себя дома, под запрет должны попасть офлайн и онлайн-продажа подобных средств.

Сегодня необходимо сконцентрировать значительные усилия общества и государства на вопросах минимизации рисков, в частности в сфере кибербезопасности, которые исходят от стремительно развивающихся технологий искусственного интеллекта, способных значительно усилить и расширить вредоносное воздействие на молодежную аудиторию. Справедливо отмечается, что в условиях меняющейся ситуации в сфере кибербезопасности тесное сотрудничество между частным сектором, научными кругами и международными регулирующими органами необходимо для создания стандартов, которые будут идти в ногу с технологическим прогрессом [9, с. 40].

В этой связи возникает необходимость поиска новых форм и методов работы, включая психолого-педагогическое воздействие на определенные социальные группы. Так, например, разработка тематических памяток для предпринимателей, осуществляющих торговлю различными товарами, в которых обращается внимание на недопустимость продажи несовершеннолетним отдельных категорий реализуемой продукции, по примеру ряда региональных инициатив, способны дать дополнительное информационное сопровождение реализуемых властью решений, акцентировать внимание на ограничительных мерах, предотвратить определенные негативные последствия.

Особую тревогу вызывает вредоносная деятельность со стороны лиц, злонамеренно пытающихся тем или иным образом навредить нашим гражданам, а в особенности детям и подросткам. Многие из взрослых контактеров с молодежной аудиторией относятся к категории откровенных недоброжелателей всего «русского» или идеологически мотивированных врагов нашего государства, стремящихся под тем или иным предлогом осуществить деструктивное информационное воздействие на лиц с неокрепшей психикой, вовлекая последних в те или иные неформальные структуры или криминальную субкультуру, призывая совершить необдуманные поступки или, например, передать определенную информацию о персональных данных. При этом практически все формы такого воздействия носят крайне латентный характер, не позволяющий своевременно отреагировать на них, включить у ребенка критическое мышление или убедить его отказаться от участия в сомнительном действии.

Сегодня, когда вся страна вовлечена в решение задач специальной военной операции и достижение ее целей, как никогда важно обезопасить молодое поколение от попыток вовлечения в террористические и иные преступные схемы кураторов, действующих в интересах недружественных стран. Вербовщики и манипуляторы умышленно охотятся на представителей молодого поколения, которые в силу возраста и отсутствия жизненного опыта становятся легкой добычей в их руках, совершая под серьезным психологическим давлением диверсионно-террористические акты и экстремистские действия.

В этой связи следует особо взвешенно подойти к расширению возможностей административно-правового воздействия в отношении лиц, склоняющих подростков к тем или иным вариантам деструктивного поведения. Помимо уголовного преследования в соответствии со ст. 151.2 Уголовного кодекса Российской Федерации, выступающей в качестве одного из механизмов противодействия деятельности, направленной на побуждение несовершеннолетних к поведению, представляющему опасность для жизни, целесообразно предусмотреть иные варианты административно-правового реагирования в обозначенной сфере, помимо тех, которые в настоящее время закреплены в действующем КоАП РФ (ст. 6.10, ст. 6.23, ч. 1.1 ст. 20.2). Как представляется, за подобные действия, не влекущие меры уголовного преследования, следует значительно усилить административную ответственность, предусмотрев, в частности повышенные размеры административных штрафов в отношении таких лиц.

Специалисты отмечают, что развитие информационно-коммуникационных технологий влечет за собой новые виды противоправных деяний в отношении несовершеннолетних, а также способы вовлечения подростков в различные группы деструктивного, в том числе суицидального, характера [8, с. 54].

Обозначенная проблема влечет крайне печальные последствия для близких и вызывает особую тревогу у каждого здравомыслящего члена общества, поскольку нацеливает подростков добровольно лишать себя жизни. Вполне очевидно, что распространение подобной деструктивной и крайне опасной информации должно

немедленно пресекаться, а все причастные к такого рода деятельности лица серьезно караться. Именно провоцирование суицидальных мыслей посредством виртуального общения представляет наибольшую опасность, как в силу крайне высокой степени латентности такого рода контактов с молодой аудиторией, так и максимально трагических последствий для лица, принявшего решение осуществить суицид.

Помимо реализуемых мероприятий по немедленному блокированию интернет-ресурсов, содержащего информации о способах совершения самоубийства, следует ограничивать и распространение в виртуальном пространстве соответствующих картинок и изображений, на которых демонстрируются разнообразные и эффектные способы лишения себя жизни, а некоторые яркие изображения сопровождаются броскими призывами, трендовыми молодежными фразами и дерзкими выражениями.

Серьезную озабоченность вызывают сегодня появление в молодежной среде все новых видов крайне опасных «челленджей», часто призывающих детей и подростков к совершению противоправных, неадекватных, опасных или необдуманных поступков. Навязываемые через Интернет-пространство, многие из них сегодня вызывают возмущение не только у родительского сообщества, но и каждого здравомыслящего человека. Так, пресловутая игра «беги или умри» представляется крайне опасным времяпровождением, граничащим с безумством, когда подростки, выполняя задание куратора или демонстрируя свою «крутость» перед сверстниками, выбегают на дорогу перед мчащимся на них автомобилем, стараясь в последний момент вовремя отскочить, не причинив себе ущерба и избежав столкновения. Очевидно, что везенье на бывает бесконечным, о чем свидетельствуют зафиксированные случаи наезда на подростков, переоценивших свои физические возможности.

Как представляется, сегодня необходима активизация позиции государства в части усиления ответственности в отношении лиц, мотивирующих несовершеннолетних на совершение крайне опасных поступков. Посредством закрепления, например, в административно-деликтном законодательстве соответствующих правовых санкций в сочетании с осуществлением информационной «гигиены» социальных сетей и мессенджеров, можно серьезно сократить количество подобных случаев и понизить интерес целевой аудитории к деструктивному контенту.

Согласимся, что создание механизма обеспечения прав несовершеннолетних в информационно-телекоммуникационной среде вошло в число наиболее актуальных национальных проблем в области информационной безопасности во многих странах мира [17, с. 228].

При этом важно подчеркнуть, что эффективность реализации норм права, в том числе и административных, в значительной мере зависит от действующего механизма их применения, регламентации порядка привлечения к такой ответственности [14, с. 62].

Сегодня последовательно проводится государственная политика по введению правовых запретов и ужесточению мер административной ответственности за продажу несовершеннолетним товаров, которые могут повлечь негативные последствия для их здоровья. Например, с 2020 года ограничена реализация (продажа) пиротехнических изделий лицам, не достигшим 16-летнего возраста. В 2023 году, а затем в 2024 и 2025 году корректировались составы и повышались размеры штрафов за несоблюдение ограничений в сфере торговли табачными изделиями, табачной продукцией, никотинсодержащей продукцией и сырьем для их производства, кальянами, устройствами для потребления никотинсодержащей продукции. С марта 2025 года установлены ограничения на продажу несовершеннолетним безалкогольных тонизирующих напитков (в том числе энергетических). В том же году введена административная ответственность за нарушение соответствующих запретов.

Для решения отдельных вопросов в рамках рассматриваемой проблематики можно обратиться к положительному региональному опыту, когда в конкретных территориях обращают внимание на отдельный вопрос, требующий своего правового опосредования, и прибегают к установлению административной ответственности за соответствующие деяния. Так, еще до введения ответственности на федеральном уровне, многие регионы самостоятельно вводят те или иные правовые запреты, устанавливая ответственность за их нарушения на соответствующей территории.

Например, законом Ленинградской области «Об административных правонарушениях» от 2 июля 2003 года № 47-оз еще в 2021 году была установлена ответственность за несоблюдение ограничения продажи несовершеннолетним товаров, содержащих сжиженный углеводородный газ (ст. 2.13). Схожая норма была в 2022 году закреплена в законе Белгородской области от 4 июля 2002 года № 35 (ст. 2.24). Законом Кировской области от 4 марта 2021 года № 452-ЗО «О некоторых мерах по обеспечению прав детей на охрану здоровья» введен запрет розничной продажи несовершеннолетним потенциально опасных товаров бытового назначения, содержащих сжиженные углеводородные газы; автомобильного бензина (за исключением розничной продажи автомобильного бензина при заправке топливного бака транспортного средства лицам, достигшим шестнадцатилетнего возраста, имеющим право на управление транспортным средством); лакокрасочных материалов.

В целях предупреждения причинения вреда здоровью детей, их физическому, интеллектуальному, психическому, духовному и нравственному развитию можно отметить и ограничения на продажу несовершеннолетним интимных товаров в силу введения региональных запретов нахождения подростков на объектах, предназначенных для реализации товаров только сексуального характера. К такого рода запретам относится посещение несовершеннолетними игорных заведений. Так, соответствующая норма предусмотрена частью 1 статьи 7.3 Закона Пермского края от 6 апреля 2015 года № 460-ПК «Об административных правонарушениях в Пермском крае».

Учитывая остроту проблемы с вопросами защиты здоровья несовершеннолетних сегодня все громче звучат призывы запретить продажу детям газировки [5], чипсов, кофе и иных потенциально вредных для детей продуктов. Очевидно, что бесконтрольное и чрезмерное потребление сладкой газировки или продуктов, содержащих вредные для организма вещества, крайне вредны для здоровья детей и могут привести к хроническим заболеваниям в будущем. Защитить интересы подрастающего поколения, в том числе обезопасить их от рискованных действий, призваны и иные конкретные предложения, например, запрет управлять питбайками и эндуро-мотоциклами [4].

Следует отметить, что, безусловно, как на общенациональном, так и региональном уровнях, системно осуществляется работа по созданию безопасной среды, одним из ключевых объектов которой являются несовершеннолетние граждане нашей страны. Начиная с принятия специальных законов, таких, как федеральный закон от 24 июля 1998 года № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации», и, заканчивая тематическими региональными нормативными актами, в стране формируется комплексный механизм, позволяющий вывести вопросы охраны прав и законных интересов детей и молодежи на самый высокий уровень правового обеспечения. Так, согласно закону ДНР от 16 ноября 2023 года «О мерах по предупреждению причинения вреда здоровью детей, их физическому, интеллектуальному, психическому, духовному и нравственному здоровью», предполагается целый ряд мер, направленных на защиту несовершеннолетних, включая запрет находиться в потенциально опасных местах без сопровождения родителей (лиц их замещающих).

В этой связи отметим, что в большинстве региональных актов об административной ответственности закреплена нормы, предусматривающие ответственность за допущение пребывания несовершеннолетнего в местах, нахождение в которых может причинить вред здоровью детей, их физическому, интеллектуальному, психическому, духовному и нравственному развитию, а также за несоблюдение ограничений продажи отдельных товаров несовершеннолетним.

**Выводы и дальнейшая дискуссия.** 1. Исследуемая проблематика должна постоянно находиться в поле зрения не только представительной ветви власти или уполномоченных правоприменителей в лице, например, сотрудников правоохранительных органов. Крайне важна роль педагогов, воспитателей, классных руководителей, школьных психологов, родительского сообщества и всех неравнодушных граждан. Только совместными усилиями можно выработать действенный механизм, позволяющий уберечь детей и подростков от деструктивного влияния на них того или иного информационного контента, обеспечить их права на защиту здоровья, создать общие условия и выработать точечные эффективные меры, позволяющие противостоять вредоносной идеологии.

2. Согласимся с позицией отдельных авторов, предлагающих принять специальный федеральный закон, который будет направлен на реализацию основных положений государственной политики в интересах детей, направленной на формирование среды комфортной и доброжелательной для жизни детей, и содержать ключевые механизмы ее реализации, базирующиеся на общепризнанных принципах и нормах международного права [13, с. 43]. С учетом происходящих в стране и мире преобразований и стремительного технологического развития в нем должны найти свое отражение не только государственные приоритеты в обозначенной области, но и конкретные формы и методы защиты интересов несовершеннолетних, включая определение полномочий соответствующих органов публичной власти и возможности участия институтов гражданского общества.

3. Следует проанализировать дополнительные возможности и формы взаимодействия между различными структурами, чья деятельность связана с обеспечением доступа к информации, информационным ресурсам или конкретным сайтам в сети Интернет, с уполномоченными органами публичной власти.

Так, в целях скорейшего удаления в социальных сетях информации, распространение которой в нашей стране запрещено, специалистами предлагается федеральному органу исполнительной власти, осуществляющему функции по контролю и надзору в сфере средств массовой информации, массовых коммуникаций, информационных технологий и связи следует более активно сотрудничать со службами модерации соответствующих интернет-ресурсов [3, с. 55].

Кроме того, необходимо расширить практику блокирования специалистами Роскомнадзора возможности распространения среди молодежи того или иного вредоносной информации, реализовывать действия по невозможности использования отдельных сайтов или аккаунтов в социальных сетях, прибегать к механизму увеличения скорости доступа к контенту имеющимся программно-технологическими возможностями.

4. Необходимо провести системный аудит административно-деликтного законодательства и привести в соответствие нормы федеральных и региональных актов об административной ответственности в части единообразного государственного подхода в вопросах защиты прав и законных интересов несовершеннолетних, обратив внимание на те или иные аспекты потенциального риска и возможного вреда здоровью детей и подростков, их физического, интеллектуального, психического и духовно-

нравственного развития. При этом размеры штрафных санкций должны быть обоснованными и обеспечивать решение задач законодательства об административной ответственности, в том числе предупреждения административных правонарушений.

**Обоснование научной новизны в представленном исследовании.** В результате изучения и анализа литературы по теме в статье обобщены некоторые проблемы, связанные с определением факторов риска и потенциальных опасностей применительно к молодежной аудитории, сформулированы отдельные предложения по совершенствованию ряда норм федерального и регионального административно-деликтного законодательства в рассматриваемой области исследования.

**Перспективы дальнейших исследований в данном направлении.** Дальнейшее расширение, уточнение и углубленное исследование обозначенных в работе проблем, в том числе с учетом появления новых видов угроз и технологического развития в разных сферах, позволят минимизировать возможные негативные последствия и повысить уровень защищенности детей и подростков посредством эффективного административно-правового регулирования.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Авдеева О.А. Обязательства государств в отношении права на здоровье: на грани между идеализмом и реализмом / О.А. Авдеева // Электронное приложение к «Российскому юридическому журналу». - 2025. - № 2. - С. 49-56. - DOI: 10.34076/22196838-2025-2-49-56.
2. Авдоница Ю.Н. Правовая политика в сфере защиты прав несовершеннолетних: опыт Российской Федерации и зарубежных правовых порядков / Ю.Н. Авдоница // Арбитражный и гражданский процесс. - 2023. - № 4. - С. 17. - DOI: 10.18572/1812-383X-2023-4-17-21.
3. Быков Е.П. Методы и формы административно-правового противодействия экстремистской деятельности в информационной сфере: понятие и виды / Е.П. Быков // Современное право. - 2024. - № 10. - С. 53-58. - DOI: 10.25799/NI.2024.42.84.010. - EDN: BLBBAJ.
4. В Госдуме предложили запретить подросткам кататься на двух типах транспорта [Электронный ресурс] <https://dzen.ru/a/aeEcm4dP7i9xCG7x> (дата обращения: 23.05.2026).
5. В России предложили запретить продажу сладкой газировки несовершеннолетним [Электронный ресурс] <https://iz.ru/1972236/2025-10-13/v-rossii-predlozhili-zapretit-prodazhu-sladkoi-gazirovki-nesovershennoletnim> (дата обращения: 23.05.2026).
6. Емельянов А.С. Механизм административно-правового регулирования / А.С. Емельянов // Журнал российского права. - 2024. - № 8. - С. 127-145. - DOI: 10.61205/S160565900031186-8 - EDN: OXXCIK.
7. Канунникова Н.Г. К вопросу о реализации механизма административно-правового регулирования противодействия экстремизму и терроризму в Российской Федерации / Н.Г. Канунникова // Административное право и процесс. - 2022. - № 7. - С. 36-38. - DOI: 10.18572/2071-1166-2022-7-36-38. - EDN: LQLNVD.
8. Кирюхин В.В. О формировании административно-правовых мер, направленных на противодействие деятельности в сети Интернет, побуждающей несовершеннолетних к суицидальному поведению / В.В. Кирюхин // Административное право и процесс. - 2020. - № 6. - С. 53 - 56. - DOI: 10.18572/2071-1166-2020-6-53-56. - EDN: KLCQWV.
9. Кудашкин Д.А. Кибербезопасность и правовая защита информации от угроз искусственного интеллекта / Д.А. Кудашкин // Юрист. - 2025. - № 3. - С. 38 - 41. - DOI: 10.18572/1812-3929-2025-3-38-41.
10. Михалева Г.Г. К вопросу о содержании административно-правовых средств и способов обеспечения и защиты прав несовершеннолетних / Г.Г. Михалева // Административное право и процесс. - 2021. - № 4. - С. 21 - 23. - DOI: 10.18572/2071-1166-2021-4-21-23. - EDN: LGCMPV.
11. Муратова С.А. Способы и формы защиты прав несовершеннолетних детей / С.А. Павлова // Законы России: опыт, анализ, практика. - 2023. - № 6. - С. 43 - 46. - EDN: TUUXWQ.
12. Напсо М.Б. Риски и вызовы оборота недостоверной информации: к вопросу об обеспечении безопасности, прав и свобод индивида // Современное право. 2024. № 4. С. 55 - 62. - EDN: LLYLVG.
13. Павлова Л.В. Административно-правовое регулирование защиты прав и законных интересов ребенка / Л.В. Павлова // Административное право и процесс. - 2017. - № 4. - С. 41-44. - EDN: YKFZFP.

14. Петрыкина Н.И., Адигамаев А.И. К вопросу об эффективности применения мер административной ответственности за нарушения законодательства о выборах / Н.И. Петрыкина, А.И. Адигамаев // Административное право и процесс. - 2021. - № 5. - С. 60-66. - DOI: 10.18572/2071-1166-2021-5-60-66. - EDN: ХНТТКВ.

15. Попкова Т.С. Стратегическое планирование в области государственной молодежной политики // Административное право и процесс. 2024. № 8. С. 48 - 50. - DOI: 10.18572/2071-1166-2024-8-48-50.

16. Ситдикова Л.Б. Особенности осуществления и защиты интеллектуальных прав несовершеннолетних в цифровой среде / Л.Б. Ситдикова // Гражданское право. - 2025. - № 3. - С. 2-5. - DOI: 10.18572/2070-2140-2025-3-2-5.

17. Соломатина Е.А. Административно-правовое регулирование защиты прав несовершеннолетних при использовании ими информационно-телекоммуникационной сети Интернет (на примере Китайской Народной Республики) / Е.А. Соломатина // Сибирское юридическое обозрение. - 2025. - № 2. - С. 227 - 239. - DOI: 10.19073/2658-7602-2025-22-2-227-239. - EDN: CSFMWW.

18. Чистяков К.В. Цена равнодушия: буллинг как фактор роста преступности среди несовершеннолетних / К.В. Чистяков // Право и управление. - 2025. - № 1. - С. 283-285. - DOI: 10.24412/2224-9133-2025-1-283-285.

*Поступила в редакцию 23.05.2026 г.*

## ACTUAL ISSUES OF PROTECTING MINORS THROUGH ADMINISTRATIVE AND LEGAL REGULATION

*Y.V. Shilov*

The purpose of this article is to assess the effectiveness of the implementation of administrative and legal regulation measures, including coercion, in ensuring the safety of minors based on the current legislation. Through the analysis of federal and regional administrative and tort legislation, the article summarizes some relevant issues focused on protecting the interests of children and adolescents. The author provides recommendations for the implementation of the administrative and legal regulation mechanism, emphasizing the need to protect minors in all possible ways and the importance of society's timely response to the emergence of new destructive processes, unsafe products for adolescent health, or dangerous hobbies.

**Keywords:** minors, state policy, threats, protection of interests, security, administrative liability

### LIST OF REFERENCES

1. Avdeeva O.A. State obligations regarding the right to health: on the edge between idealism and realism / O.A. Avdeeva // Electronic supplement to the Russian law journal. - 2025. - № 2. - S. 49-56. - DOI: 10.34076/22196838-2025-2-49-56.

2. Avdonina Yu.N. Legal policy in the field of protecting the rights of minors: experience of the Russian Federation and foreign legal systems / Yu.N. Avdonina // Arbitration and civil procedure. - 2023. - № 4. - S. 17. - 21.10.18572/1812-383X-2023-4-17-21.

3. Bykov, E.P. Methods and forms of administrative and legal counteraction to extremist activities in the information sphere: concept and types / E.P. Bykov // Modern law. - 2024. - № 10. - S. 53-58. - DOI 10.25799/NI.2024.42.84.010. - EDN BLBABJ.

4. The State Duma has proposed banning teenagers from riding two types of transport [Electronic resource] <https://dzen.ru/a/aeEcm4dP7i9xCG7x> (accessed on May 23, 2026).

5. In Russia, it was proposed to ban the sale of sugary soda to minors [Electronic resource] <https://iz.ru/1972236/2025-10-13/v-rossii-predlozhili-zapretit-prodazhu-sladkoi-gazirovki-nesovershennoletnim> (accessed on May 23, 2026).

6. Emelyanov, A.S. The mechanism of administrative and legal regulation / A.S. Emelyanov // Journal of Russian law. - 2024. - № 8. - S. 127-145. - DOI: 10.61205/S160565900031186-8 - EDN: OXXCIK.

7. Kanunnikova, N.G. On the implementation of the mechanism of administrative and legal regulation of countering extremism and terrorism in the Russian Federation / N.G. Kanunnikova // Administrative law and procedure. - 2022. - № 7. - S. 36-38. - DOI: 10.18572/2071-1166-2022-7-36-38. - EDN: LQLNVD.

8. Kiryukhin, V.V. On the formation of administrative and legal measures aimed at countering internet activities that encourage minors to commit suicide / V.V. Kiryukhin // *Administrative law and procedure*. - 2020. - № 6. - S. 53 - 56. - DOI: 10.18572/2071-1166-2020-6-53-56. - EDN: KLCQWV.
9. Kudashkin, D.A. Cybersecurity and legal protection of information from artificial intelligence threats / D.A. Kudashkin // *Lawyer*. - 2025. - № 3. - S. 38 - 41. - DOI 10.18572/1812-3929-2025-3-38-41.
10. Mikhaleva, G.G. On the content of administrative and legal means and methods of ensuring and protecting the rights of minors / G.G. Mikhaleva // *Administrative law and procedure*. - 2021. - № 4. - S. 21 - 23. - DOI: 10.18572/2071-1166-2021-4-21-23. - EDN: LGCMPV.
11. Muratova S.A. Methods and forms of protecting the rights of minors / S.A. Muratova // *Laws of Russia: experience, analysis, and practice*. - 2023. - № 6. - S. 43 - 46. - EDN: TUUXWQ.
12. Napso M.B. Risks and challenges of the circulation of false information: on ensuring the security, rights, and freedoms of the individual // *Modern Law*. - 2024. - № 4. - S. 55 - 62. - EDN: LLYLVG.
13. Pavlova, L.V. Administrative and legal regulation of protecting the rights and legitimate interests of children / L.V. Pavlova // *Administrative law and procedure*. - 2017. - № 4. - S. 41-44. - EDN: YKFZFP.
14. Petrykina, N.I., and Adigamov, A.I. On the effectiveness of administrative penalties for violations of election law. *Administrative Law and Procedure* // *Administrative law and procedure*. - 2021. - № 5. - S. 60-66. - DOI: 10.18572/2071-1166-2021-5-60-66. - EDN: XHTTKV.
15. Popkova T.S. Strategic planning in the field of state youth policy // *Administrative law and process*. - 2024. - № 8. - S. 48 - 50. - DOI: 10.18572/2071-1166-2024-8-48-50.
16. Sitdikova, L.B. Features of the exercise and protection of intellectual rights of minors in the digital environment / L.B. Sitdikova // *Civil law*. - 2025. - № 3. - S. 2-5. - DOI: 10.18572/2070-2140-2025-3-2-5.
17. Solomatina, E.A. Administrative and legal regulation of protecting the rights of minors when they use the information and telecommunication network Internet (on the example of the People's Republic of China) / E.A. Solomatina // *Siberian legal review*. - 2025. - № 2. - S. 227 - 239. - DOI: 10.19073/2658-7602-2025-22-2-227-239. - EDN: CSFMWW.
18. Chistyakov K.V. The price of indifference: bullying as a factor in the rise of juvenile delinquency / K.V. Chistyakov // *Law and management*. - 2025. - № 1. - S. 283-285. - DOI: 10.24412/2224-9133-2025-1-283-285.

### **Шилов Юрий Валерьевич**

кандидат юридических наук, доцент, профессор кафедры публичного права  
Федеральное казенное образовательное учреждение высшего образования «Пермский институт Федеральной службы исполнения наказаний», РФ, г. Пермь  
shilov\_yura\_1968@mail.ru  
+7-912-78-40-800  
ORCID: 0000-0002-5296-3138

### **Shilov Yuri**

Candidate of Law, Associate Professor, Professor of the Department of Public Law  
Federal State Educational Institution of Higher Education «Perm Institute of the Federal Penitentiary Service», city Perm

## 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: **Е.С. Шилец**  
Технический редактор: **А.А. Кужелева**  
Компьютерная верстка: **А.А. Дрындак**

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