

ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ

**НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ
И ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ**

Выходит 4 раза в год

№ 1 (87) – 2026, январь – февраль - март

Включен в библиографическую базу данных РИНЦ

Включен в перечень ВАК

Зарегистрирован в Федеральной Службе по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Свидетельство о регистрации
ПИ № ФС77-69904 от 29 мая 2017 года

ПОДПИСКА НА САЙТЕ WWW.PRESSA-RF.RU
ИНДЕКС 84456 – ОБЪЕДИНЕННЫЙ КАТАЛОГ
«ПРЕССА РОССИИ»

Учредитель – Издатель:

ООО «Научно-консалтинговый центр», г. Йошкар-Ола

Главный редактор:

Миронова Ольга Алексеевна, д.э.н., Россия, г. Йошкар-Ола

Редакционная коллегия:

Азарян Елена Михайловна, д.э.н., Россия, г. Донецк
Березюк Валентина Ивановна, д.э.н., Казахстан, г. Караганда
Бобошко Владимир Иванович, д.э.н., Россия, г. Москва
Бобошко Наталья Михайловна, д.э.н., Россия, г. Москва
Гончаренко Любовь Ивановна, д.э.н., Россия, г. Москва
Косенкова Карина Вячеславовна, д.э.н., Россия, г. Краснодар
Кудрявцев Константин Александрович, д.э.н., Россия, г. Йошкар-Ола
Курманова Лилия Рашидовна, д.э.н., Россия, г. Уфа
Мелентьева Оксана Владимировна, д.э.н., Россия, г. Донецк
Мельник Маргарита Викторовна, д.э.н., Россия, Москва
Митяков Сергей Николаевич, д.ф.-м.н., Россия, г. Нижний Новгород
Новоселов Константин Викторович, д.э.н., Россия, Москва
Поздеев Валерий Леонидович, д.э.н., Россия, г. Йошкар-Ола
Полухина Анна Николаевна, д.э.н., Россия, г. Йошкар-Ола
Сацук Татьяна Павловна, д.э.н., Россия, г. Санкт-Петербург
Суворова Алевтина Павловна, д.э.н., Россия, г. Йошкар-Ола
Усманова Тальия Хайдаровна, д.э.н., Россия, г. Казань
Хайруллин Рамиль Камилевич, д.э.н., Россия, г. Казань

Технический редактор и верстка:

Борисова Екатерина Николаевна

Редактор-переводчик:

Деревяшкин Степан Анатольевич, канд. эконом. наук

Подписано в печать 30.03.2026. Выход в свет 30.04.2026

Формат 60x84/8. Усл. печ.л. 28,0

Заказ № 625. Тираж 1000 экз.

Почтовый адрес Издателя и редакции журнала:

424006, г. Йошкар-Ола, ул. Советская, д. 181, пом. 3, этаж 1

© ООО «Научно-консалтинговый центр»

Отпечатано в ООО ИПФ «СТРИНГ»,

424006, Россия, Республика Марий Эл, г.о. г. Йошкар-Ола,

ул. Малое Чигашево, д. 4

Свободная цена

Статьи рецензируются

Перепечатка материалов, опубликованных в журнале,
допускается только с письменного разрешения редакции

СОДЕРЖАНИЕ

5.2.3 - РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА (экономические науки)

<i>Азарян Е.М., Худяков А.А. Концепция институционализированной аутентичности как центрального производственного принципа рынка инфлюенс-услуг.....</i>	<i>7</i>
<i>Акулинин Ф.В., Архипов Д.Г. Форсайт как инструмент трансформации бизнес-модели инфраструктурной компании: логика перехода от технологических приоритетов к инвестиционным решениям.....</i>	<i>13</i>
<i>Акулинин Ф.В., Максимов М.И. Новые профессиональные траектории в сельской экосистеме: профили, компетенции, ценность.....</i>	<i>21</i>
<i>Бобошко Н.М., Симакова М.А. Развитие механизмов государственно-частного партнерства для восстановления инфраструктуры в новых субъектах Российской Федерации.....</i>	<i>31</i>
<i>Васильева Т.А. Анализ устойчивости и сбалансированности экономики Чувашской республики.....</i>	<i>38</i>
<i>Гаптуллин Т.Д. Экономическая безопасность в контексте стратегических приоритетов национальной обороны России.....</i>	<i>47</i>
<i>Дмитриенко Ю.Я. Риск-ориентированный механизм в системе обеспечения финансово-экономической безопасности организаций.....</i>	<i>55</i>
<i>Ивашкевич К.А. Экономический эффект предиктивной аналитики в здравоохранении: оценка снижения издержек и оптимизации ресурсов на основе ИИ.....</i>	<i>60</i>
<i>Короткова А.В., Борисов В.Р. Угрозы экономической безопасности хозяйствующего субъекта в условиях цифровизации и новых информационных технологий.....</i>	<i>69</i>
<i>Короткова А.В., Ведерников А.В. Проблемы судебно-экономической экспертизы в условиях цифровизации: теоретические и прикладные аспекты.....</i>	<i>74</i>
<i>Кудрявцев К.А., Томуров П.Д. Мониторинг экономической безопасности цифровых экосистем.....</i>	<i>84</i>
<i>Кудрявцев К.А., Чиликов Д.Н. Влияние санкционных ограничений трансмиссионных каналов фондового рынка на экономическую безопасность в регионах.....</i>	<i>99</i>
<i>Лапыгин Д.Ю., Медведев А.О. Особенности искусственного интеллекта при выполнении стратегического анализа.....</i>	<i>109</i>
<i>Масленникова И.Л., Колушев Н.А. Систематизация методических подходов к оценке и повышению эффективности хозяйственной деятельности промышленных предприятий.....</i>	<i>114</i>
<i>Навоенко Ю.О. Железнодорожный туризм: анализ рынка, развитие, перспективы.....</i>	<i>122</i>
<i>Никандров К.В. Влияние искусственного интеллекта в IT-секторе на занятость и экономику Чувашской Республики.....</i>	<i>131</i>
<i>Николаева Е.Я. Учетно-контрольное обеспечения управления деятельностью строительных организаций в области договорных отношений.....</i>	<i>137</i>
<i>Проваленова Н.В., Касимова Ж.В. Особенности человеческого капитала аграрной сферы.....</i>	<i>142</i>
<i>Руйга И.Р., Чайка А.А. Финансовые расследования в системе процессной реализации ведомственного бюджетного контроля.....</i>	<i>152</i>
<i>Семенов Д.Е. Концептуальные основы и парадигмы региональной экономической безопасности рынка труда.....</i>	<i>161</i>
<i>Семенов Д.Е. Принципы, показатели и функциональные особенности в организационном механизме обеспечения экономической безопасности на рынке труда.....</i>	<i>168</i>

Тарелкин Д.А. <i>ESG-трансформация промышленности Поволжья: драйверы роста и барьеры устойчивого развития</i>	176
Тарханов Б.Н. <i>Современная концепция и функциональные особенности системы управления рисками экономики региона</i>	181
Тарханов Б.Н. <i>Классификация, оценка влияния и идентификация факторов риска в условиях стратегирования экономического развития региона</i>	188
Шохнех А.В., Семенов Д.Е., Тарханов Б.Н. <i>Общие и специфические подходы к формированию информационно-аналитического ресурса в управлении рисками и методы его реализации на примере рынка труда Республики Татарстан</i>	195

5.2.4 – ФИНАНСЫ
(экономические науки)

Бобошко В.И., Солоницын А.А. <i>Адаптация малого бизнеса к налоговым изменениям и замедлению экономического роста в 2026 году</i>	205
Кудрявцев К.А., Чиликов Д.Н. <i>Трансформация российского фондового рынка как фактор обеспечения экономической безопасности</i>	211

ANNOTATIONS TO THE ARTICLE	218
-----------------------------------	------------

**РЕГИОНАЛЬНАЯ И
ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА**
(ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ)

Азарян Елена Михайловна,
доктор экономических наук, профессор,
проректор по научной работе
Донецкого национального университета экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского.
Россия, ДНР, г. Донецк
E-mail: azaryan.yelenamikhaylovna@bk.ru

Худяков Алексей Анатольевич,
аспирант
Донецкого национального университета экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского.
Россия, ДНР, г. Донецк
E-mail: azaryan.yelenamikhaylovna@bk.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_7

КОНЦЕПЦИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗИРОВАННОЙ АУТЕНТИЧНОСТИ КАК ЦЕНТРАЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРИНЦИПА РЫНКА ИНФЛЮЕНС-УСЛУГ

***Аннотация:** Концепция институционализированной аутентичности обладает значительными теоретическими и практическими импликациями, выходящими за рамки узкого маркетингового дискурса и затрагивающими фундаментальные вопросы функционирования цифровой экономики, этики коммуникаций и устойчивости доверительных режимов в условиях платформенного капитализма.*

Теоретическая новизна данной концепции заключается в её способности синтезировать разрозненные теоретические традиции в единую аналитическую рамку. Впервые осуществляется интеграция социологии доверия (где доверие выступает как механизм редукции социальной сложности), критической теории платформ (где платформы рассматриваются как инфраструктурные и экономические регуляторы цифровой жизни) и культурной теории аутентичности (анализирующую подлинность как современную и постсовременную культурную ценность). Такой синтез позволяет перейти от описательного анализа «аутентичного контента» к пониманию аутентичности как материально-дискурсивной конфигурации, в которой социальные нормы, алгоритмические артефакты и экономические стимулы совместно производят то, что воспринимается как «искренность». Это расширяет теоретический аппарат цифровых исследований, вводя в него категорию управляемой подлинности как центрального производственного принципа экономики влияния.

Экономическая значимость концепции проявляется в переосмыслении аутентичности как нематериального актива, подлежащего систематической оценке, управлению и монетизации. В отличие от традиционных маркетинговых моделей, где ценность бренда измеряется через узнаваемость или лояльность, в условиях инфлюенс-экономики ключевым активом становится воспринимаемая искренность инфлюенсера, которая напрямую влияет на такие показатели, как ROI кампании, узнаваемость бренда и стоимость партнёрства. Это требует разработки новых методологий оценки, включающих не только поведенческие метрики, но и показатели эмоциональной привязанности, культурной релевантности и репутационной устойчивости. Таким образом, аутентичность перестаёт быть риторическим приёмом и становится измеримым экономическим ресурсом, интегрированным в системы корпоративного управления и стратегического планирования.

Практическое значение концепции многопланово. Для брендов она обосновывает необходимость отказа от жёсткого контроля в пользу стратегического партнёрства, основанного на уважении к авторской идентичности инфлюенсера – только при таком балансе возможно сохранение воспринимаемой аутентичности. Для регуляторов концепция служит основой для разработки стандартов цифровой этики, направленных на защиту потребителей от скрытой манипуляции и обеспечение честной конкуренции. Для инфлюенсеров – она подчеркивает важность осознанного управления собственной аутентичностью как профессиональным и экономическим ресурсом, требующим рефлексии, стратегического планирования и этической ответственности. Наконец, для исследователей и образовательных институтов концепция открывает новые направления в изучении цифровой экономики, коммуникаций и культуры, способствуя формированию междисциплинарного поля, объединяющего экономику, социологию, медиаисследования и этику.

Ключевые слова: концепция институционализированной аутентичности, центральный производственный принцип, рынок инфлюенс-услуг, инфлюенс-маркетинг, маркетинг, цифровая экономика, коммуникации.

Введение

Концепция институционализированной аутентичности представляет собой теоретический инструмент, позволяющий критически осмыслить парадоксальный процесс, в ходе которого подлинность – категория, традиционно ассоциирующаяся с искренностью, спонтанностью, независимостью от внешнего контроля и сопротивлением институциональным нормам – трансформируется в управляемый, измеримый и стандартизированный ресурс в рамках цифровой экономики, в частности на рынке инфлюенс-услуг. Эта концепция раскрывает, как аутентичность, изначально выступающая как антиинституциональная и антисистемная характеристика, становится объектом алгоритмической калибровки, корпоративной эксплуатации и рыночной оценки. В условиях платформенного капитализма аутентичность перестаёт быть внутренним качеством личности или естественным свойством коммуникации и превращается в производимый и репродуцируемый товарный знак, подлежащий проектированию, оптимизации и сертификации [1].

Этот процесс институционализации реализуется по нескольким взаимосвязанным векторам.

Во-первых, алгоритмические архитектуры цифровых платформ формируют технические условия, в которых «аутентичность» кодируется через определённые поведенческие паттерны: регулярность взаимодействия с аудиторией, использование «неотрежиссированных» форматов (сторис, прямые эфиры), эмоциональная насыщенность, визуальная последовательность и личностная нарративизация. Тем самым алгоритмы не просто отражают аутентичность, но

конструируют её как измеримый сигнал, подлежащий ранжированию и продвижению [2].

Во-вторых, бренды и маркетинговые агентства разрабатывают строгие гайдлайны, определяющие, какие формы выражения считаются «достаточно искренними» для коммерческой интеграции, что приводит к нормативному регулированию подлинности: инфлюенсер обязан «говорить от себя», но в рамках утверждённого тона, ключевых сообщений и визуальных кодов.

В-третьих, инфлюенсеры сами становятся агентами самоинституционализации, осваивая практики рефлексивного управления собственной «аутентичностью» – от анализа тональности комментариев до стратегического раскрытия «личной жизни» как маркетингового актива [3].

В результате возникает парадокс управляемой искренности: чем более тщательно аутентичность проектируется, тем выше её рыночная оценка, но одновременно тем выше риск её восприятия как фальшивой, что порождает постоянную нестабильность доверительного режима (табл. 1, рис. 1).

Концепция институционализированной аутентичности может быть наглядно представлена как циклический, самовоспроизводящийся процесс, в котором три ключевых актора цифровой экономики влияния – платформы, бренды и инфлюенсеры – вступают в сложное взаимодействие, направленное на совместное производство того, что условно обозначается как «управляемая искренность».

Таблица 1. Структура концепции «институционализованной аутентичности»

Уровень институционализации	Механизмы	Актор	Примеры проявлений	Противоречие (напряжение)
Алгоритмическая	Кодирование поведения, ранжирование контента, метрификация вовлечённости	Цифровые платформы	Продвижение сторис как «более искренних», чем посты; алгоритмическая награда за «эмоциональный» контент	Аутентичность как спонтанность ↔ алгоритмическая предсказуемость
Нормативная	Гайдлайны, брендбуклеты, юридические требования, ESG-аудит	Бренды, маркетинговые агентства	«Говори от себя, но упомяни три ключевых преимущества продукта»; запрет на определённые темы	Искренность как личное высказывание ↔ корпоративный контроль над нарративом
Рефлексивная (самоинституционализация)	Самонаблюдение, самоанализ, стратегическое самовыражение	Инфлюенсеры	Анализ тональности комментариев; планирование «раскрытия кризиса» как контента; селекция личных историй	Подлинность как естественное состояние ↔ перформативное конструирование «я»

Источник: разработано авторами

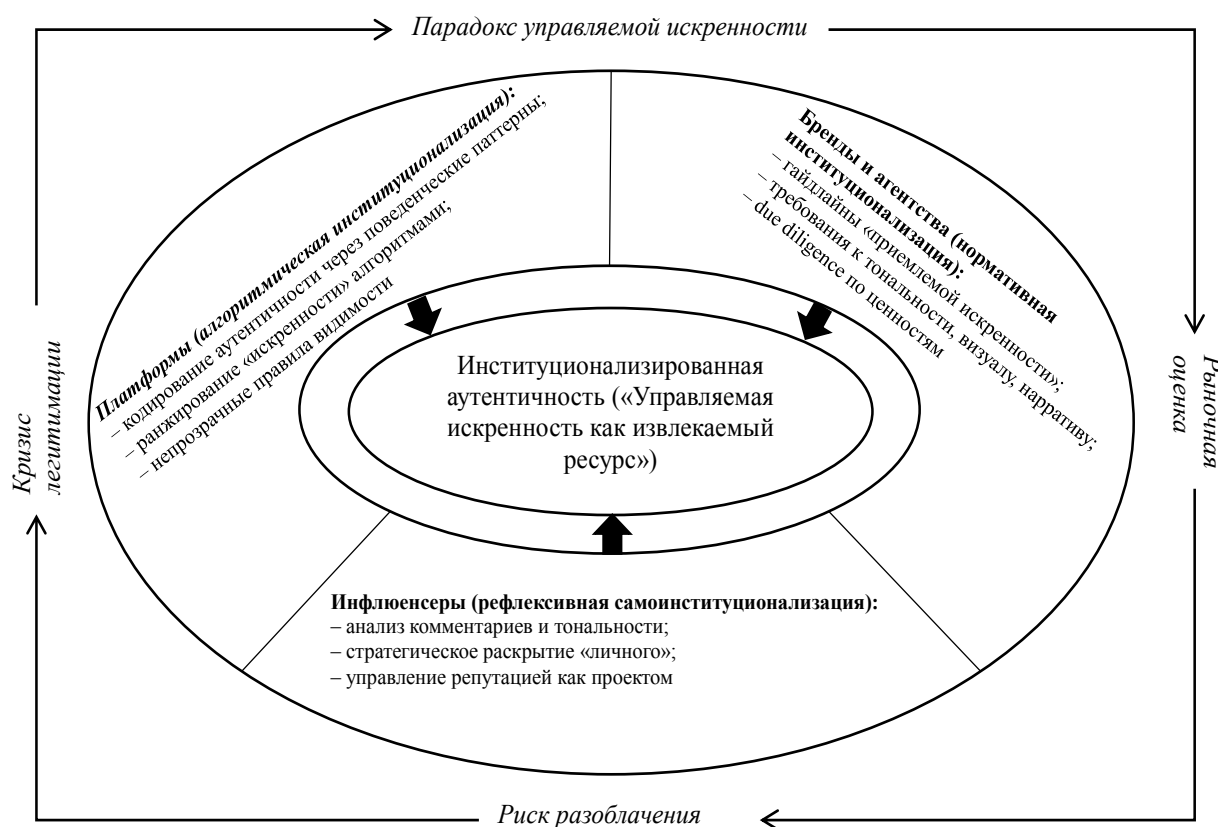


Рисунок 1. Концепция «институционализованной аутентичности»

Источник: разработано авторами

Этот процесс представляет собой парадоксальную трансформацию: категория, исторически ассоциировавшаяся с антиинституциональной, личностной и спонтанной природой – подлинность как сопротивление социальным нор-

мам, искренность как отказ от перформативности, аутентичность как выражение внутреннего «я» – систематически деконструируется, стандартизируется и репродуцируется в рамках ло-

гики платформенного капитализма, превращаясь в извлекаемый, измеримый и монетизируемый экономический ресурс [4, С. 109-116].

Цикличность данного процесса обусловлена его внутренней диалектикой.

На первом этапе платформы формируют техническую и алгоритмическую инфраструктуру, в которой определённые формы поведения (например, частые сторис, эмоциональные прямые эфиры, «непричёсанный» визуал) кодируются как признаки «подлинности» и поощряются повышенной видимостью. Тем самым алгоритмы не регистрируют аутентичность, а активно конструируют её как нормативный идеал, подлежащий воспроизведению.

На втором этапе бренды, стремясь легитимировать свои продукты через доверие, разрабатывают стратегии, в которых «искренность» становится объектом нормативного регулирования: инфлюенсер обязан «говорить от себя», но в рамках утверждённого тона, ключевых сообщений и визуальных кодов, что превращает аутентичность в управляемый коммуникационный стандарт.

На третьем этапе инфлюенсеры, осознавая рыночную ценность своей «подлинности», превращаются в рефлексивных агентов самоинституционализации, которые стратегически проектируют свою искренность – от тщательного отбора «личных» историй до анализа тональности комментариев и планирования «кризисных признаний» как контент-стратегии [5, С. 225-230].

Завершая цикл, эта совместно произведённая «управляемая искренность» генерирует экономическую стоимость: рост охвата, повышение конверсии, укрепление узнаваемости бренда. Однако одновременно она несёт в себе скрытую угрозу разоблачения – потребительская аудитория, чувствуя инсценированность, впадает в скепсис, что инициирует кризис легитимации. В ответ на него акторы вновь обращаются к поискам «новой подлинности» – в менее коммерциализированных нишах, среди папо-инфлюенсеров, в новых форматах (например, в long-form-контенте или анонимных блогах), – и цикл повторяется. Таким образом, рынок инфлюенс-услуг функционирует не как статичная система, а как динамическая конфигурация, постоянно реконструирующая границу между «настоящим» и «инсценированным», чтобы сохранить иллюзию подлинности как условие собственной экономической жизнеспособности.

Этот циклический процесс демонстрирует, что в цифровой экономике влияния антиинституциональное становится институциональным,

а личное – системным ресурсом извлечения капитала [6, 211-215]. Аутентичность больше не существует вне рынка; она производится, калибруется и измеряется через взаимодействие алгоритмической инфраструктуры, корпоративной логики и рефлексивной субъектности. Именно эта триада акторов, действуя в рамках платформенной экосистемы, трансформирует искренность из этической категории в ключевой экономический актив, определяющий эффективность коммуникаций, устойчивость брендов и структуру доверительных отношений в цифровой среде [7, С. 88-91].

Концепция институционализированной аутентичности обладает значительными теоретическими и практическими импликациями, выходящими за рамки узкого маркетингового дискурса и затрагивающими фундаментальные вопросы функционирования цифровой экономики, этики коммуникаций и устойчивости доверительных режимов в условиях платформенного капитализма [8, С. 83-92].

Теоретическая новизна данной концепции заключается в её способности синтезировать разрозненные теоретические традиции в единую аналитическую рамку. Впервые осуществляется интеграция социологии доверия (где доверие выступает как механизм редукции социальной сложности), критической теории платформ (где платформы рассматриваются как инфраструктурные и экономические регуляторы цифровой жизни) и культурной теории аутентичности (анализирующую подлинность как современную и постмодерную культурную ценность). Такой синтез позволяет перейти от описательного анализа «аутентичного контента» к пониманию аутентичности как материально-дискурсивной конфигурации, в которой социальные нормы, алгоритмические артефакты и экономические стимулы совместно производят то, что воспринимается как «искренность». Это расширяет теоретический аппарат цифровых исследований, вводя в него категорию управляемой подлинности как центрального производственного принципа экономики влияния.

Экономическая значимость концепции проявляется в переосмыслении аутентичности как нематериального актива, подлежащего систематической оценке, управлению и монетизации. В отличие от традиционных маркетинговых моделей, где ценность бренда измеряется через узнаваемость или лояльность, в условиях инфлюенс-экономики ключевым активом становится воспринимаемая искренность инфлюенсера, которая напрямую влияет на такие показатели, как

ROI кампании, узнаваемость бренда и стоимость партнёрства. Это требует разработки новых методологий оценки, включающих не только поведенческие метрики, но и показатели эмоциональной привязанности, культурной релевантности и репутационной устойчивости. Таким образом, аутентичность перестаёт быть риторическим приёмом и становится измеримым экономическим ресурсом, интегрированным в системы корпоративного управления и стратегического планирования.

Регуляторные вызовы, вытекающие из концепции, связаны с необходимостью обеспечения прозрачности в «производстве искренности». Поскольку аутентичность становится объектом проектирования и стандартизации, возникает угроза манипуляции доверием потребителей под видом личного высказывания. Это ставит перед регуляторами задачу разработки этических и правовых норм, регулирующих границы допустимой «инсценировки подлинности». В частности, требуется ужесточение требований к маркировке рекламного контента, введение стандартов раскрытия коммерческих отношений, а также создание механизмов ответственности за дезинформацию, маскирующуюся под личный опыт. В этом контексте концепция институционализированной аутентичности служит теоретическим обоснованием для цифровой этики как области публичной политики [9, С. 295-303]. Структурная нестабильность рынка является прямым следствием парадоксальной природы институционализированной аутентичности: чем более тщательно подлинность управляется, тем выше риск её восприятия как фальшивой. Это порождает циклическую динамику доверия: на этапе роста новые инфлюенсеры воспринимаются как «настоящие»; затем следует фаза массовой коммерциализации, ведущая к скепсису аудитории; далее – кризис легитимации (часто спусковым крючком становится скандал); и, наконец, – поиск «новой подлинности» в периферийных нишах или среди неизвестных акторов. Такая цикличность делает рынок инфлюенс-услуг внутренне нестабильным, что требует от брендов и платформ постоянной адаптации и инвестиций в «обновление» доверительных ресурсов.

Практическое значение концепции многопланово. Для брендов она обосновывает необходимость отказа от жёсткого контроля в пользу стратегического партнёрства, основанного на уважении к авторской идентичности инфлюенсера – только при таком балансе возможно сохранение воспринимаемой аутентичности. Для

регуляторов концепция служит основой для разработки стандартов цифровой этики, направленных на защиту потребителей от скрытой манипуляции и обеспечение честной конкуренции. Для инфлюенсеров – она подчеркивает важность осознанного управления собственной аутентичностью как профессиональным и экономическим ресурсом, требующим рефлексии, стратегического планирования и этической ответственности.

Наконец, для исследователей и образовательных институтов концепция открывает новые направления в изучении цифровой экономики, коммуникаций и культуры, способствуя формированию междисциплинарного поля, объединяющего экономику, социологию, медиаисследования и этику.

Следует в перспективных научных исследованиях уделить внимание изучению и оценке проблематики сущности бизнес-модели маркетинга цифровой экономики, для реализации которого учеными определено два подхода: процессный и ценностный. Следует активно внедрять основные принципы бизнес-модели маркетинга в онлайн-среде, среди которых взаимоотношения с поставщиками, конкурентное взаимодействие, формирование лояльности потребителей, разработка адаптивной стратегии имеют приоритетное значение [10, С. 126-129].

Заключение

В ходе научного исследования разработана и теоретически обоснована концепция институционализированной аутентичности как центрального производственного принципа рынка инфлюенс-услуг, основанная на междисциплинарном подходе, интегрирующего теоретические положения социологии доверия, критической теории платформ и культурной философии аутентичности, включает в себя системную реконструкцию парадоксального процесса, в ходе которого подлинность – категория, изначально определявшаяся как антиинституциональная, спонтанная и сопротивляющаяся стандартизации, – трансформируется в управляемый, алгоритмически калибруемый и рыночно оцениваемый ресурс. Новизна проявляется в выявлении трёх взаимосвязанных векторов институционализации аутентичности: алгоритмического, нормативного и рефлексивного, что позволяет не только объяснить внутреннюю нестабильность рынка инфлюенс-услуг как следствие циклической динамики доверия, но и обеспечить теоретическую основу для разработки практических инструментов.

Список литературы:

1. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебное пособие. Посвящается 105-летию ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»/Е.М. Азарян, Н.А. Ольмезова, Н.А. Криковцева [и др.]. – Донецк: Издательский дом "Научная библиотека", 2025. – 182 с. – ISBN 978-5-00202-976-1. – EDN PSCQZK.
2. Маркетинговый потенциал цифровой бизнес-среды на виртуальном рынке/Е.М. Азарян, Н.Ю. Возиянова, В.О. Бессарабов [и др.]. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2025. – 383 с. – ISBN 978-5-00261-596-4. – EDN ARTFMJ.
3. Азарян, Е.М. Маркетинговая политика распределения/Е.М. Азарян, О.В. Мелентьева, И.И. Княжевский. – Москва: Издательский дом «Научная библиотека», 2026. – 190 с. – ISBN 978-5-908113-19-9. – EDN ALKKDV.
4. Миронова, О.А. Пути совершенствования финансового состояния предприятия /О.А. Миронова, А.Х. Ахмедов // Инновационное развитие экономики. – 2025. – № 4(86). – С. 109-116. – DOI 10.51832/2223798420254109. – EDN NWRAGD.
5. Бобошко, В.И. Концепция формирования и развития учетно-аналитической информации в условиях пространственного развития экономики России/В.И. Бобошко, О.А. Миронова, А.А. Миронов//Инновационное развитие экономики. – 2022. – № 5(71). – С. 225-230. – DOI 10.51832/2223798420225225. – EDN BDWKMU.
6. Мелентьева, О.В. Трансформация клиентского опыта в маркетинге: цифровой аспект/О.В. Мелентьева//Прикладные экономические исследования. – 2024. – № S2. – С. 211-215. – DOI 10.47576/2949-1908.2024.48.85.001. – EDN CSLIUI.
7. Мелентьева, О.В. Инфлюенс-маркетинг: от микроинфлюенсеров до амбассадоров брендов/О.В. Мелентьева, А.В. Шпак//Национальные экономики в условиях глобальных и локальных трансформаций: Сборник статей международной научно-практической конференции, Тбилиси, Грузия, 25–30 апреля 2025 года. – Москва: АНО "Научно-исследовательский институт истории, экономики и права", 2025. – С. 88-91. – EDN KKWUYP.
8. Макарова, Е.И. Региональная дифференциация экономического потенциала развития регионов Российской Федерации/Е.И. Макарова, П.Ю. Ткачук, Е.В. Матюшко//Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 8, № 11(164). – С. 83-92. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.11.08.011. – EDN LMXGAP.
9. Германчук, А.Н. Имидж бренда: структура и влияние коммуникационного контента/А.Н. Германчук, Н.О. Мизяева//Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 10, № 12(165). – С. 295-303. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.10.031. – EDN TOQSLI.
10. Германчук, А.Н. Исследование сущности бизнес-модели маркетинга в условиях цифровой экономики/А.Н. Германчук, Е.В. Комарницкая//Анализ, Моделирование, Управление, Развитие социально-экономических систем (АМУР-2024): Сборник научных трудов XVIII Международной школы-симпозиума АМУР-2024, Симферополь-Судак, 14–27 сентября 2024 года. – Симферополь: ИП Корниенко А.А., 2024. – С. 126-129. – EDN AGCWPO.

Акулинин Федор Владимирович,

кандидат экономических наук, доцент

Базовой кафедры управления инновационной и промышленной политикой

Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова.

Россия, г. Москва

E-mail: akulinin.fv@rea.ru

Архипов Дмитрий Геннадьевич,

аспирант

Базовой кафедры управления инновационной и промышленной политикой

Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова;

директор направления в департаменте развития

цифрового бизнеса ПАО «Ростелеком».

Россия, г. Москва

E-mail: arhipov.d.g14@gmail.com

DOI 10.51832/22237984_2026_1_13

ФОРСАЙТ КАК ИНСТРУМЕНТ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ИНФРАСТРУКТУРНОЙ КОМПАНИИ: ЛОГИКА ПЕРЕХОДА ОТ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ К ИНВЕСТИЦИОННЫМ РЕШЕНИЯМ

***Аннотация.** В условиях ускоряющегося научно-технологического развития и высокой неопределенности инфраструктурные компании нуждаются в инструментах, обеспечивающих согласование долгосрочных технологических приоритетов со стратегией и инвестиционными решениями. Одним из таких инструментов выступает корпоративный форсайт, позволяющий выявлять перспективные направления развития и формировать обоснованное видение будущего. В статье рассматривается форсайт как инструмент трансформации бизнес-модели инфраструктурной компании и анализируется логика перехода от результатов форсайт-исследований к инвестиционным решениям. Целью статьи является разработка концептуальной модели, описывающей последовательность трансляции технологических приоритетов в изменения бизнес-модели и инвестиционного портфеля.*

***Ключевые слова:** форсайт; корпоративный форсайт; научно-технологическое развитие; бизнес-модель; трансформация бизнес-модели; инвестиционные решения; инфраструктурные компании; железнодорожная отрасль; стратегическое планирование.*

Введение

В условиях ускоряющихся технологических изменений и роста стратегической неопределенности инфраструктурные компании сталкиваются с необходимостью не только прогнозировать направления научно-технологического развития, но и обеспечивать трансляцию выявленных приоритетов в устойчивые управленческие и инвестиционные решения. Для компаний с высокой капиталоемкостью, длительными инвестиционными циклами и жесткими институциональными ограничениями, к числу которых относятся транспортные, энергетические и иные инфраструктурные организации, ошибка в выборе долгосрочных направлений развития может приводить к значительным экономическим

и системным потерям. В этих условиях особую актуальность приобретает поиск инструментов, позволяющих связать представления о будущем технологическом развитии с практикой трансформации бизнес-модели и формированием инвестиционного портфеля.

В современной научной литературе корпоративный форсайт рассматривается как один из ключевых инструментов стратегического управления, обеспечивающий систематическое выявление долгосрочных технологических, рыночных и институциональных изменений и формирование коллективного видения будущего развития организации [1,2]. При этом в исследова-

ниях последних лет подчеркивается, что ценность форсайта для компаний определяется не столько качеством прогнозов, сколько его способностью влиять на стратегические решения и организационные изменения, включая переосмысление бизнес-модели и перераспределение ресурсов [3].

Вместе с тем, анализ научных публикаций показывает, что значительная часть работ по корпоративному форсайту фокусируется либо на методологии проведения исследований, либо на оценке их результативности в терминах организационного обучения, инновационной активности или стратегической гибкости. В меньшей степени изучены механизмы, посредством которых результаты форсайт-исследований трансформируются в конкретные управленческие решения, затрагивающие архитектуру бизнес-модели компании и структуру ее инвестиционного портфеля. Особенно отчетливо данный исследовательский разрыв проявляется применительно к инфраструктурным компаниям, где трансформация бизнес-модели носит эволюционный характер и тесно связана с долгосрочными инвестиционными программами.

В литературе по инновациям бизнес-моделей подчеркивается, что изменения в технологической среде и ожиданиях клиентов требуют от компаний не только внедрения новых технологий, но и пересмотра логики создания и присвоения ценности, форм взаимодействия с партнерами и клиентами, а также принципов монетизации [4,5]. Однако, связь между стратегическим форсайтом и процессами трансформации бизнес-модели остается описанной крайне фрагментарно. Отдельные исследования указывают на роль форсайта как фактора, стимулирующего осмысление будущих сценариев и запуск инноваций бизнес-модели, но не раскрывают последовательность перехода от выявленных технологических приоритетов к инвестиционным решениям, закрепляющим эти изменения на практике [6].

Для инфраструктурных компаний данный вопрос имеет принципиальное значение. В отличие от высокотехнологичных стартапов или компаний потребительского сектора, инфраструктурные организации не могут оперативно менять бизнес-модель без опоры на масштабные инвестиции в основные фонды, цифровые платформы, системы управления и человеческий капитал. Следовательно, трансформация бизнес-модели в таких компаниях практически всегда реализуется через инвестиционные решения, принимаемые в рамках долгосрочных программ

развития. В этом контексте форсайт может рассматриваться не только как инструмент выявления перспективных технологических направлений, но и как механизм обоснования инвестиционных приоритетов, обеспечивающий согласованность стратегического видения, бизнес-модельных изменений и распределения капитала.

Таким образом, проблематика настоящей статьи формируется вокруг противоречия между растущей ролью форсайта в корпоративном стратегическом управлении и недостаточной проработанностью логики его использования в качестве инструмента трансформации бизнес-модели через инвестиционные решения, особенно в инфраструктурных отраслях. Отсутствие четкой концептуальной рамки данного перехода снижает практическую отдачу форсайт-исследований и ограничивает их влияние на реальные траектории развития компаний.

Целью статьи является разработка и теоретическое обоснование концептуальной модели, описывающей логику перехода от технологических приоритетов, выявленных в ходе корпоративного форсайта, к трансформации бизнес-модели инфраструктурной компании и формированию инвестиционных решений. Для достижения поставленной цели в статье анализируются современные подходы к корпоративному форсайту и инновациям бизнес-моделей, формируется концептуальная рамка взаимодействия форсайта, бизнес-модельных изменений и инвестиционного контура, а также проводится качественная апробация предложенной логики на примере крупной инфраструктурной компании железнодорожной отрасли.

Научная новизна исследования заключается в фокусе на форсайте как инструменте не только стратегического прогнозирования, но и управляемой трансформации бизнес-модели через инвестиционные механизмы. В отличие от существующих работ, в статье акцентируется внимание на процессной связке «форсайт - технологические приоритеты - бизнес-модель - инвестиционные решения», что позволяет рассматривать форсайт как элемент единого стратегического и инвестиционного цикла инфраструктурной компании.

Практическая значимость статьи определяется возможностью использования полученных выводов при разработке и корректировке стратегий развития и инвестиционных программ инфраструктурных компаний, заинтересованных в системном и обоснованном переходе к новым бизнес-моделям в условиях долгосрочной технологической и рыночной неопределенности.

Обзор литературы и подходов

Форсайт представляет собой совокупность методов и процессов прогнозирования будущего развития технологий, рынков и среды с целью поддержки стратегических решений [7].

В условиях ускоряющихся изменений и высокой неопределенности бизнес-среды корпоративный форсайт получил широкое распространение после 2020 года как инструмент долгосрочного планирования и инновационного менеджмента. Отличительной чертой форсайта является его партисипативный характер – ориентация на вовлечение ключевых стейкхолдеров (экспертов, менеджеров, партнеров) в коллективное осмысление будущего при разработке сценариев и прогнозов. Такой подход позволяет компаниям не только учитывать различные точки зрения, но и формировать общее стратегическое видение [8].

Современные исследования подчеркивают значимость корпоративного форсайта для повышения гибкости и инновационности организаций [9]. Например, мета-анализ 73 исследований выявил, что систематический стратегический форсайт способствует раннему выявлению слабых сигналов изменений и развитию динамических способностей фирмы к адаптации. Эмпирические работы подтверждают положительное влияние форсайта на инновации и эффективность бизнеса [6]. В частности, установлена прямая связь между практиками стратегического форсайта и инновационной трансформацией бизнес-модели компании. Это означает, что компании, целенаправленно прогнозирующие будущее и анализирующие технологические тренды, чаще внедряют новые бизнес-модели и получают преимущества. Кроме того, участие в форсайт-инициативах коррелирует с улучшением показателей деятельности: показано, что компании с развитым форсайтом демонстрируют более высокие темпы роста и прибыльности по сравнению с конкурентами [2].

Для инфраструктурных компаний – организаций, действующих в отраслях с длительными инвестиционными циклами (транспорт, энергетика, связь и т.д.) – форсайт особенно ценен. Долгий горизонт окупаемости проектов означает, что стратегия должна учитывать будущие изменения рынков и технологий. Исследование практик форсайта среди операторов инфраструктуры в Нидерландах показало, что все они считают работу с будущим весьма актуальной и внедрили у себя форсайт-процессы. Подходы при этом варьируются: одни компании делают упор на сценарное мышление, другие – на аналитические методы обработки больших данных;

часть начинает с анализа текущих проблем, а часть – с формирования желаемого образа будущего. Общим для них является повышенное внимание к внешним трендам, влияющим на инфраструктуру, и к изменению социально-экономического контекста вокруг бизнеса. Более того, такие компании параллельно работают над повышением организационной гибкости, чтобы быть готовыми к нескольким вариантам будущего, что в итоге позитивно сказывается на их стратегической адаптивности.

Таким образом, обзор литературы показывает, что форсайт превратился в важнейший инструмент стратегического управления, позволяющий компании «заглянуть за горизонт» технологических изменений и вовремя скорректировать курс развития. Возникает логичный вопрос: каким образом результаты форсайт-исследований (например, выявленные перспективные технологии и направления развития) трансформируются в конкретные решения по изменению бизнес-модели и распределению инвестиций? В литературе подчеркивается необходимость «связывания» форсайта с процессом разработки стратегии, иначе выявленные идеи рискуют остаться нереализованными. В следующих разделах рассматривается концептуальная схема такого связующего процесса и ее апробация на примере реальной инфраструктурной компании.

Концептуальная рамка статьи

На основе анализа литературы и практики можно предложить концептуальную модель, описывающую логику перехода от результатов форсайта (технологических приоритетов) к изменениям бизнес-модели и инвестиционным решениям. Эта модель опирается на представление о стратегическом форсайте как о циклическом процессе «сензинга» (распознавания новых сигналов и возможностей) и «сознания» (осмысления полученной информации) в компании, что соответствует развитию динамических способностей организации к адаптации.

В упрощенном виде цепочка выглядит так: форсайт → технологические приоритеты → обновление бизнес-модели → инвестиционные решения. На первом этапе компания с помощью форсайт-инструментов (анализ трендов, сценарное планирование, технологическое прогнозирование и др.) идентифицирует ключевые тренды и «окна возможностей» будущего – например, новые технологии, потребности клиентов или изменения регуляторики. Результатом является набор прогнозных технологических приоритетов: перспективные направления развития продуктов, услуг, процессов, в которые имеет смысл инвестировать для сохранения или

усиления конкурентных позиций на заданном горизонте (как правило, 5–15 лет).

На втором этапе руководство компании интерпретирует (осмысляет) полученные форсайт-данные с позиций текущей стратегии и бизнес-модели. Здесь важную роль играет организационное обучение и коллективное обсуждение: новые знания должны быть встроены в процессы стратегического управления. Исследования показывают, что форсайт выполняет функцию триггера для переосмысления устоявшихся предположений и моделей мышления менеджеров. Через обсуждение сценариев будущего компания выявляет несоответствие между ожидаемыми условиями внешней среды и своей нынешней бизнес-моделью. Это побуждает искать новые конфигурации бизнеса – иначе говоря, осуществлять инновации бизнес-модели. На практике это может означать разработку новых ценностных предложений, выход на смежные рынки, изменение цепочки создания ценности или переход к иной цифровой платформе взаимодействия с клиентами.

Таким образом, третий этап – трансформация бизнес-модели – непосредственно вытекает из форсайта: компания определяет, какие изменения в архитектуре бизнеса необходимы, чтобы воспользоваться открывающимися технологическими возможностями или, наоборот, нивелировать будущие угрозы. Например, если форсайт выявил высокую вероятность перехода отрасли на цифровые платформы и экосистемную модель, фирма может решить трансформировать свою бизнес-модель с продуктовой на платформенную, интегрируя партнеров и сторонних разработчиков в свою экосистему.

Четвертый этап – инвестиционные решения – завершает логику перехода. Обновленная стратегия и бизнес-модель должны быть подкреплены перераспределением ресурсов и конкретными инвестициями. Технологические приоритеты, выделенные на этапе форсайта, преобразуются в портфель проектов и капиталовложений. Это могут быть инвестиции в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР) по новым технологиям, приобретение оборудования, внедрение информационных систем, обучение персонала новым компетенциям или даже M&A-сделки для доступа к необходимым технологиям. Ключевой идеей является то, что форсайт задает направления, куда следует инвестировать, а трансформированная бизнес-модель – способ, как эти инвестиции принесут пользу компании.

Предложенная концепция согласуется с эмпирическими данными: компании, успешно интегрировавшие форсайт в стратегический цикл, получают конкурентные преимущества за счет проактивных инвестиций в перспективные направления задолго до того, как они станут мейнстримом. Например, стратегический форсайт побудил компанию Siemens еще до 2020 г. сконцентрироваться на направлении «умной инфраструктуры», объединяющем физические и цифровые технологии, что впоследствии обеспечило значительный вклад этого направления в рост выручки компании. В целом, концептуальная рамка подчеркивает: форсайт выступает связующим звеном между видением будущего и практическими действиями, обеспечивая логическую последовательность «от идей к инвестициям».

Методология

Исследование выполнено с применением качественной методологии casestudy (единичного кейса) в сочетании с анализом документов. В качестве объекта апробации выбран крупный игрок инфраструктурного сектора – ОАО «Российские железные дороги» (РЖД). Данный выбор обусловлен тем, что РЖД, как глобальная инфраструктурная компания, активно использует форсайт-инструменты для стратегического планирования своего научно-технологического развития. Кроме того, корпоративная среда РЖД характеризуется длительным жизненным циклом проектов и высокой капиталоемкостью, что делает проблему увязки технологических приоритетов с инвестиционными решениями особенно актуальной.

Сбор данных осуществлялся через анализ открытых материалов: пресс-релизов и публикаций РЖД о проведенных форсайт-сессиях, стратегических документах компании, а также экспертных комментариев. Основным источником послужили данные стратегической сессии по форсайту научно-технологического развития холдинга «РЖД» до 2050 года, состоявшейся в 2021 году. В рамках этой сессии топ-менеджмент и эксперты компании рассмотрели различные сценарии будущего, проанализировали глобальные тренды и выработали направления долгосрочного развития. Методологически форсайт-проект РЖД включал: анализ большого массива стратегических и программных документов, прогнозов научно-технологического прогресса; проведение серии экспертных обсуждений и мозговых штурмов; сценарный анализ внешней среды с выходом за рамки узковедомственного взгляда. Такой подход позволил учесть широкие контексты – развитие смежных

технологий, трансформацию экономики и общества – и наметить наиболее эффективные траектории развития компании в долгосрочной перспективе.

Анализ кейса РЖД проводился следующим образом. Сначала из материалов форсайт-сессии были извлечены ключевые внешние тренды и технологические приоритеты, обозначенные участниками. Затем эти приоритеты сопоставлялись с элементами текущей бизнес-модели РЖД и планами инвестиций (из публично доступных данных о проектах компании). Наконец, оценивались изменения или инициативы, предпринятые РЖД после форсайта, чтобы проследить переход от выявленных идей к инвестиционным решениям. Полученные результаты сопоставлялись с концептуальной моделью, представленной в разделе 3, для подтверждения ее адекватности.

Апробация на примере инфраструктурной компании

Кейс: форсайт и трансформация бизнес-модели в ОАО «РЖД». ОАО «РЖД» – одна из крупнейших инфраструктурных компаний мира, управляющая железнодорожной сетью России. В 2021 году РЖД инициировала масштабный форсайт научно-технологического развития до 2050 года, целью которого стало формирование долгосрочных ориентиров для новой стратегии и программы развития холдинга. В рамках форсайт-проекта была проведена стратегическая сессия с участием руководства РЖД, профильных экспертов и партнеров. Участники рассмотрели несколько сценариев развития мировой и российской экономики, а также транспортной отрасли, и выделили ряд мегатрендов, способных существенно повлиять на железнодорожный бизнес в горизонте ближайших десятилетий [10].

1. Выявленные внешние тренды. В числе наиболее значимых факторов, обозначенных на форсайт-сессии, были названы климатические изменения и ужесточение экологической политики; постепенный отказ мировой экономики от углеродного топлива и связанная с этим перестройка цепочек поставок; ускоренное развитие роботизации и автономного транспорта благодаря удешевлению и совершенствованию технологий; а также урбанизация и рост крупных городских агломераций. Эти тренды формируют новые условия ведения транспортного бизнеса: от требований по снижению выбросов CO₂ до появления конкурирующих видов транспорта (например, беспилотных автомобилей) и изменения характера спроса на перевозки в связи с концентрацией населения в городах.

2. Приоритеты и изменения бизнес-модели РЖД. Исходя из анализа трендов, руководство и эксперты РЖД определили набор стратегических приоритетов развития компании на ближайшие 30 лет. Во-первых, обеспечение безопасного и бесперебойного транспортного сообщения – приоритет, требующий внедрения новейших систем управления движением, цифровых технологий мониторинга и повышения устойчивости инфраструктуры к внешним рискам. Во-вторых, повышение экологичности железных дорог за счет снижения выбросов парниковых газов: этот приоритет предполагает переход на низкоуглеродные источники энергии (например, электроэнергию из возобновляемых источников, водородные топливные элементы) и энергоэффективные технологии подвижного состава. В-третьих, сокращение времени доставки грузов и пассажиров – достижению этого приоритета будут способствовать развитие скоростного движения, оптимизация логистических цепочек и интеграция железной дороги с другими видами транспорта для ускорения «последней мили». В-четвертых, интеграция прорывных решений в области автономного транспорта, то есть постепенное внедрение беспилотных технологий в железнодорожные перевозки (автономные поезда, системы дистанционного управления составами и пр.). Наконец, пятый приоритет – развитие цифровых платформ и мультимодальных решений. Речь идет о трансформации РЖД из традиционного перевозчика в логистическую платформу, объединяющую различные виды транспорта и сервисы для клиентов в единую цифровую экосистему (например, национальную цифровую платформу для сквозных грузоперевозок и мультимодальных логистических услуг).

3. Определение этих приоритетных направлений задает векторы трансформации бизнес-модели РЖД. Компания исторически функционировала как монопрофильный железнодорожный перевозчик, но форсайт указывает на необходимость эволюции к более диверсифицированной модели. Так, фокус на экологичности и декарбонизации означает, что РЖД стремится позиционировать себя не просто как перевозчика, а как «зеленого» логистического оператора, интегрированного в устойчивую энергетику. Для реализации этого бизнес-модель дополняется элементами «зеленой» ценности: РЖД инвестирует в проекты по снижению углеродного следа (например, разработку водородных поездов) в рамках программы декарбонизации. Приоритет автономизации транспорта при-

водит к переосмыслению операционных процессов и сервисов: внедрение беспилотных поездов может повысить эффективность и безопасность перевозок, но потребует новых компетенций, изменения регламентов и взаимодействия человека с искусственным интеллектом. Это трансформирует операционную модель компании и требует инвестиций в НИОКР и испытания новых технологий. Что касается цифровых платформ и мультимодальности, здесь трансформация бизнес-модели наиболее ощутима: РЖД из компании, продающей билеты на поезда, постепенно становится интегратором транспортно-логистических услуг. Разработка единой цифровой платформы для грузоперевозок и участие компании в мультимодальных схемах доставки – реальные шаги в этом направлении. Компания становится частью широкой экосистемы, выходя за пределы железнодорожного сегмента.

4. Связь с инвестиционными решениями. Форсайт-выводы РЖД не остались декларациями на бумаге – они транслируются в инвестиционные планы и проекты компании. Так, в рамках актуализированной стратегии РЖД запланировала значительные вложения в экологичные технологии (в том числе приобретение электропоездов нового поколения, разработку водородных локомотивов и модернизацию энергоснабжения инфраструктуры) – это прямой отклик на климатический тренд и приоритет декарбонизации. Аналогично, на период до 2030 года запланированы инвестиции в цифровизацию: создание единой информационной платформы управления перевозками, систем прогнозирования спроса с помощью ИИ, а также клиентских сервисов на основе больших данных. Эти вложения соответствуют обозначенному форсайтом переходу к цифровой платформенной бизнес-модели. Следует отметить, что благодаря форсайту РЖД обосновывает такие инвестиции не краткосрочной выгодой, а долгосрочной необходимостью сохранения конкурентоспособности. Фактически, технологические приоритеты, выделенные на форсайт-сессии, служат аргументированной базой для перераспределения капитала компании в пользу новых направлений. Так проявляется логика «от приоритетов к инвестициям»: например, увидев перспективность беспилотных технологий, РЖД заключает партнерства с ИТ-компаниями и инвестирует в пилотные проекты автономных локомотивов; выявив тренд мультимодальности, компания вкладывается в терминалы и интеграцию с автомобильными и морскими перевозчиками.

Таким образом, кейс РЖД демонстрирует, как форсайт становится драйвером управляемой

трансформации бизнес-модели инфраструктурной компании. Выявленные на горизонте 20–30 лет технологические и рыночные изменения переведены на язык стратегии (через формулирование новых приоритетов) и далее на язык конкретных действий – через проекты модернизации, инноваций и капиталовложений.

Обсуждение результатов

Результаты апробации на примере РЖД подтверждают предложенную концептуальную схему и проливают свет на ключевые аспекты использования форсайта для трансформации бизнеса. Во-первых, показано, что связка «форсайт – бизнес-модель – инвестиции» работоспособна: при наличии политической воли и системного подхода результаты форсайта действительно интегрируются в стратегические и инвестиционные планы компании. В случае РЖД высшее руководство участвовало непосредственно в форсайт-сессиях, что обеспечило «проживание» будущего на уровне первых лиц и облегчило трансляцию форсайт-идей в управленческие действия.

Во-вторых, кейс подчеркивает важность четкой формулировки технологических приоритетов. Если форсайт дает слишком общий или размытый набор сигналов, связать их с бюджетным процессом сложно. У РЖД приоритеты были определены достаточно конкретно (например, «внедрение беспилотных технологий в перевозки»), что позволило сразу назначить ответственных и наметить направления работ. Это согласуется с практикой компаний-лидеров: они оформляют результаты форсайта в виде понятных дорожных карт или «портфелей возможностей», привязанных к бизнес-направлениям.

В-третьих, форсайт обычно стимулирует эволюционную адаптацию бизнес-модели – последовательное подстраивание ее под новые условия, избегая резких потрясений. В примере РЖД речь не шла о моментальном переходе к новой модели, а о долгосрочном курсе изменений (поэтапное развертывание цифровой платформы, постепенная декарбонизация и т.д.). Такая поэтапность важна для инфраструктурного сектора, где резкая смена курса затруднительна из-за масштаба системы.

В-четвертых, форсайт повышает устойчивость и проактивность компании перед лицом неопределенности. В примере РЖД видно, что компания прорабатывает альтернативные сценарии будущего и готовит «заделы» под каждый из них. Это позволяет избежать узкой зависимости от одного прогноза и снижает риск неэффективных инвестиций. Иными словами, благодаря форсайту решения о вложениях принимаются с

учетом разных вариантов развития, что делает инвестиционный портфель более сбалансированным.

Следует отметить и ограничения предложенного подхода. Во-первых, форсайт не гарантирует автоматического успеха – многое зависит от качества исследования и привлечения экспертов. Если важный тренд не был замечен либо переоценен, ресурсы могут быть направлены неэффективно. Поэтому критически важно регулярно пересматривать прогнозы и рассматривать несколько альтернативных сценариев развития, интегрируя форсайт как непрерывный процесс, а не разовую акцию.

Во-вторых, существует проблема «последней мили» – доведения инициированных изменений до практической реализации. Даже после принятия инвестиционных решений внедрение новых технологий и бизнес-моделей может натолкнуться на барьеры: сопротивление изменениям внутри организации, дефицит компетенций, бюрократические задержки. Необходимо, чтобы параллельно с технологическими проектами компания трансформировала корпоративную культуру и развивала у сотрудников навыки, соответствующие новой стратегии. В этом смысле форсайт дополняет другие инструменты стратегического управления и должен подкрепляться программами организационных изменений.

Наконец, измерение эффекта форсайт-ориентированной трансформации остается сложной задачей, требующей длительного горизонта наблюдений. Тем не менее, уже сейчас есть примеры успешной проактивной стратегии – ранние инвестиции одной фармацевтической компании в новую категорию лекарств спустя годы принесли ей лидирующую позицию на рынке. Уже сейчас наблюдается усиление внутренней координации благодаря формированию единого видения будущего, что повышает результативность инициатив.

Заключение

В статье рассмотрена роль форсайта как инструмента трансформации бизнес-модели инфраструктурной компании, проанализирована логика перехода от технологических приоритетов к инвестиционным решениям. Обзор современной литературы (2020–2025 гг.) подтвердил, что корпоративный форсайт стал важнейшим элементом стратегического управления, позволяющим компаниям подготовиться к будущим вызовам и использовать «окна возможностей». Вместе с тем выявлен недостаток исследований, раскрывающих механизмы воплощения форсайт-идей в конкретные изменения бизнеса.

Предложена концептуальная модель, описывающая последовательность «форсайт → технологические приоритеты → трансформация бизнес-модели → инвестиции». Фактически, форсайт задает стратегическое направление («что делать?»), а изменения бизнес-модели и инвестиционные шаги отвечают на вопрос «как это сделать?». Тем самым расширяется традиционная роль форсайта: из инструмента прогнозирования он превращается в связующее звено между видением будущего и реализацией стратегии.

Апробация модели на примере ОАО «РЖД» продемонстрировала ее жизнеспособность. Форсайт-сессия позволила компании определить конкретные долгосрочные приоритеты (безопасность, экология, скорость, автономность, цифровизация), которые легли в основу обновления стратегии. Далее эти приоритеты материализовались в трансформационных инициативах и инвестиционных проектах – от разработки водородного поезда до создания цифровой платформы. Опыт РЖД иллюстрирует, как инфраструктурная корпорация может осуществлять управляемую бизнес-трансформацию, используя форсайт для навигации в будущее.

Практическая значимость результатов заключается в демонстрации эффективности интеграции форсайта в процессы стратегического планирования и бюджетирования. Руководителям инфраструктурных компаний рекомендуется активно применять форсайт-исследования при выработке долгосрочных планов, доводя их выводы до уровня действий – через корректировку бизнес-модели и инвестиционных программ. Только так форсайт приносит реальную пользу, превращаясь из инструмента прогнозирования в фактор конкурентных преимуществ. Кроме того, выявленные принципы (широкое вовлечение стейкхолдеров, регулярное обновление прогнозов, конкретизация технологических приоритетов, поэтапная реализация) могут служить ориентиром при организации корпоративных форсайт-программ.

В заключение, форсайт в современных условиях – не дань моде, а необходимый атрибут стратегического управления, особенно для компаний с длительными инвестиционными циклами. Он позволяет вовремя распознать зарождающиеся возможности и угрозы, своевременно трансформировать бизнес-модель под требования будущего и направить ресурсы в те проекты, которые обеспечат наибольшую отдачу. Кто дальновиден – тот инвестирует эффективнее. Проведенное исследование подтверждает эту

мысль и открывает направления для дальнейших работ – например, количественную оценку влияния форсайта на эффективность инвести-

ций или сравнительный анализ нескольких инфраструктурных компаний, применяющих форсайт.

Список литературы:

1. Rohrbeck R., Battistella C. Corporate foresight: An emerging field with a rich tradition//Technological Forecasting and Social Change. – 2020. – Vol. 155. – Art. 119955. – DOI: 10.1016/j.techfore.2020.119955
2. Marinković S., Heger T., Rohrbeck R. Corporate foresight: A systematic literature review and future research directions//Technological Forecasting and Social Change. – 2023. – Vol. 187. – Art. 122228. – DOI: 10.1016/j.techfore.2022.122228
3. Battistella C., De Toni A.F., De Zan G., Pessot E. Cultivating business model agility through corporate foresight//Journal of Business Research. – 2020. – Vol. 110. – P. 354–365. – DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.11.050
4. Foss N.J., Saebi T. Business models and business model innovation: Between wicked and paradigmatic problems//Long Range Planning. – 2020. – Vol. 53, No. 4. – Art. 101900. – DOI: 10.1016/j.lrp.2019.101900
5. Weking J., Stöcker M., Kowalkiewicz M., Böhm M., Krcmar H. Leveraging industry 4.0 – A business model pattern framework//International Journal of Production Economics. – 2020. – Vol. 225. – Art. 107588. – DOI: 10.1016/j.ijpe.2019.107588
6. Moqaddamerad S., Ali M. Strategic foresight and business model innovation: The sequential mediating role of sensemaking and learning//Technological Forecasting and Social Change. – 2024. – Vol. 200. – Art. 123095. – DOI: 10.1016/j.techfore.2023.123095
7. Акулинин Ф.В., Архипов Д.Г. Применение форсайт-исследований для целей прогнозирования узких технологических областей//Инновационное развитие экономики. – 2024. – № 3(81). – С. 5–13.
8. Архипов Д.Г., Акулинин Ф.В. Сравнительный анализ теоретических и практических подходов к оценке результативности форсайта//Инновационное развитие экономики. – № 1(83). – 2025.
9. Архипов Д.Г., Акулинин Ф.В. Методические основы трансформации результатов форсайта в технологические дорожные карты: от выявления приоритетов к планированию развития//Инновационное развитие экономики. – № 3(85). – 2025.
10. Архипов Д.Г., Акулинин Ф.В. Мировой опыт и практика использования результатов форсайта в технологических дорожных картах//Экономика и менеджмент систем управления. – № 4(58). – 2025.

Акулинин Федор Владимирович,

кандидат экономических наук, доцент

Базовой кафедры управления инновационной и промышленной политикой
Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова.

Россия, г. Москва

E-mail: akulinin.fv@rea.ru

Максимов Максим Игоревич,

кандидат технических наук, доцент

Базовой кафедры управления инновационной и промышленной политикой
Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова.

Россия, г. Москва

E-mail: maksimov.mi@rea.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_21

НОВЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ТРАЕКТОРИИ В СЕЛЬСКОЙ ЭКОСИСТЕМЕ: ПРОФИЛИ, КОМПЕТЕНЦИИ, ЦЕННОСТЬ

Аннотация. Статья посвящена исследованию новых профессиональных траекторий, возникающих в сельских территориях под влиянием экосистемного подхода. Авторы исходят из того, что традиционная отраслевая логика развития села исчерпала себя: субсидирование отдельных предприятий не решает проблем оттока молодёжи, узкой специализации и низкой устойчивости локальных экономик. В работе на основе концепций региональных инновационных экосистем, кластерной теории и методологии жизнеспособных систем формируется теоретическая рамка, позволяющая рассматривать сельскую территорию как сеть разнородных акторов, связанных потоками знаний, кадров и инвестиций. Эмпирическим ядром исследования выступает выявление и анализ пяти новых профессиональных ролей: агроном-датасайентист, оператор беспилотных авиационных систем, агроэколог, менеджер агротуристических кластеров, специалист по локальным брендам. Для каждой из них определены ключевые компетенции, характер востребованности и ценность для развития территории. Предложена математическая формализация, показывающая, как присутствие таких специалистов увеличивает отдачу от традиционных факторов производства и создаёт мультипликативный эффект занятости. Результаты могут быть использованы при разработке региональных программ кадрового обеспечения АПК и стратегий устойчивого развития сельских территорий.

Ключевые слова. Экосистемный подход, сельские территории, новые профессии, агроном-датасайентист, оператор БАС, агроэколог, агротуризм, локальные бренды, производственная функция, мультипликатор занятости.

Введение

Проблематика развития сельских территорий в последние десятилетия занимает устойчивое место в повестке как академических исследований, так и государственной политики. Причина этого кроется не только в необходимости обеспечивать продовольственную безопасность, но и в социальной значимости сохранения сельского уклада, предотвращения депопуляции и поддержания пространственного баланса. Однако, несмотря на множество принятых про-

грамм и выделяемых ресурсов, системные проблемы села воспроизводятся из года в год. Отток молодёжи, деградация социальной инфраструктуры, крайне узкая специализация локальных экономик, высокая зависимость от одного-двух градообразующих предприятий. Для современной экономической действительности эти явления настолько привычны, что их часто воспринимают как неизбежную плату за урбанизацию.

Между тем за привычными формулировками стоят вполне конкретные последствия. В сотнях

сёл сегодня нет ни одного работающего предприятия, кроме администрации и, возможно, отделения почты; школы теряют учеников и переходят в статус филиалов; единственный сельхозпроизводитель, если он есть, определяет не только рабочие места, но и всю экономическую атмосферу территории. Зависимость от одного-двух градообразующих объектов делает такие поселения крайне уязвимыми: достаточно проблем с финансированием или смены собственника, как целый район погружается в стагнацию, выйти из которой собственными силами уже не может.

Традиционные меры государственной поддержки, ориентированные на отраслевой принцип, в такой ситуации работают всё хуже. Субсидии на гектар, льготное кредитование, эпизодические программы по развитию фермерства помогают выжить отдельным хозяйствам, но почти не меняют архитектуру локальной экономики. Причина проста: они нацелены на конкретного получателя (предприятие или фермера) и слабо учитывают связи между разными видами деятельности, а главное, между экономикой и социальной средой. Можно построить современный животноводческий комплекс, но, если местные молодые люди не видят для себя перспектив, кроме работы оператором на линии или вахтового метода в городе, комплекс останется анклавом, не укоренённым в территории. Точно так же грант на развитие агротуризма может остаться единичной точкой притяжения, если вокруг него нет ни сервисов, ни образовательных возможностей, ни предпринимательской среды, способной подхватить туристический поток.

Именно здесь возникает потребность в смене парадигмы. Вместо того чтобы рассматривать сельскую территорию как набор разрозненных предприятий и социальных учреждений, нуждающихся в дотациях, экосистемный подход предлагает взглянуть на неё как на связанную среду. В этой среде аграрное производство соседствует и переплетается с малым бизнесом, местные школы и колледжи становятся не просто поставщиками кадров, а генераторами новых компетенций, объекты туризма работают в связке с переработчиками и ремесленниками, а институты развития выполняют роль системных интеграторов. Такой взгляд не отрицает важности крупных хозяйств, но перемещает акцент на то, что происходит между ними: на кооперацию, на совместное использование инфраструктуры, на обмен знаниями и, что не менее важно, на формирование у местных сообществ чувства сопричастности и ответственности за развитие.

Практика последних лет показывает, что именно в такой конфигурации сельская территория начинает вести себя как самонастраивающаяся система. Она оказывается способной не только компенсировать внешние шоки, но и порождать новые виды занятости, которые ещё несколько лет назад на селе трудно было себе представить. Когда цифровая платформа связывает десяток фермеров с общим сервисным центром, а операторы дронов работают на аутсорсинге, обслуживая несколько хозяйств, возникает экономика, устойчивость которой выше, чем у любой отдельно взятой фермы. Когда в районном центре появляется коворкинг с хорошим интернетом, а в аграрном колледже готовят не только механизаторов, но и специалистов по точному земледелию, молодёжь начинает иначе оценивать свои перспективы. Появляется альтернатива привычной дихотомии «отъезд – работа по старинке», которая заключается в возможности реализовать проекты, сопоставимые по содержанию с городскими, но в более комфортной и экологичной среде.

Таким образом, актуальность экосистемного подхода определяется не модой на термины, а объективной невозможностью решать накопленные десятилетиями проблемы прежними, отраслевыми методами. Вопрос больше не в том, сколько гектаров засеяно или сколько голов скота содержится в хозяйстве, а в том, умеет ли территория создавать и удерживать человеческий капитал, генерировать новые виды деятельности и выстраивать связи между ними. Постановка проблемы, следовательно, требует перехода от политики «поддержки убыточных точек» к политике «формирования развивающихся сред», где ключевым ресурсом становится не объём субсидий, а качество взаимосвязей между людьми, бизнесами и институтами.

Цель статьи — выявить и систематизировать новые профессиональные траектории, возникающие в рамках экосистемного развития сельских территорий, определить компетентностные профили таких специалистов, а также предложить математическую формализацию, позволяющую количественно оценить их вклад в устойчивость и продуктивность локальной экономики. В работе последовательно решаются следующие задачи: обоснование теоретико-методологических оснований экосистемного подхода применительно к селу; характеристика пяти ключевых профессий будущего в аграрном секторе; разработка модифицированной производственной функции, отражающей роль экосистемного фактора; оценка мультипликативных эффектов занятости, возникающих благодаря

новым профессиональным ролям. Результаты исследования могут быть использованы органами управления, образовательными учреждениями и бизнес-сообществом при проектировании программ развития сельских территорий нового поколения.

1. Теоретико-методологические основания экосистемного подхода

Переход от отраслевой логики к экосистемному взгляду на сельские территории требует не только управленческой воли, но и вынужденной теоретической концепции. Без неё любые рассуждения о «связанной среде» или «самонастраивающихся системах» рискуют остаться на уровне метафор, которые трудно превратить в инструмент анализа и проектирования.

За последние три десятилетия в экономической географии, региональной экономике и теории управления накоплен достаточный понятийный аппарат, позволяющий описывать и конструировать такие системы. Три концепции представляются здесь особенно значимыми: теория региональных инновационных экосистем, кластерный подход и методология жизнеспособных систем. Каждая из них даёт свой вклад, а в совокупности они образуют базу, на которой можно строить прикладные модели развития сельских территорий.

Начнём с концепции региональных инновационных экосистем, связанной прежде всего с именами Филипа Кука и Генри Эцковица [4, 5]. В классическом понимании инновационная экосистема представляет собой сеть взаимодействий между университетами, промышленностью и государством, которые в благоприятной институциональной среде порождают новые знания и технологии. Для сельских территорий эта триада требует существенной адаптации.

Роль университетов здесь нередко выполняют аграрные колледжи, научно-исследовательские станции или даже отдельные сильные школы, которые становятся центрами компетенций.

Промышленность — это не только крупные агрохолдинги, но и фермерские хозяйства, перерабатывающие цеха, сервисные компании.

А роль государства, если говорить о муниципальном уровне, часто сводится к созданию правил игры и точечной поддержке связей, а не прямому администрированию. Главное, что экосистемный подход заимствует у Кука и Эцковица, — это идея о том, что инновации рождаются не внутри отдельной организации, а на стыках между разными типами акторов, причём важнейшим условием становится наличие обратных связей между знанием и производством. Для

села это означает: если местный колледж готовит операторов дронов, но фермеры не готовы эти услуги покупать, а администрация не упрощает процедуры использования беспилотников, экосистема не складывается, сколько бы грантов ни было выдано.

Близкой, но не тождественной является теория кластеров Майкла Портера. В классическом варианте кластер — это географическая концентрация взаимосвязанных компаний и организаций, действующих в смежных отраслях и усиливающих конкурентные преимущества друг друга.

Для сельских территорий портеровская модель ценна тем, что акцентирует не только горизонтальные связи между производителями, но и вертикальные — с поставщиками, сервисами, образовательными учреждениями, отраслевыми ассоциациями [3].

Однако прямое перенесение кластерного подхода на село наталкивается на одну существенную трудность. В большинстве сельских районов отсутствует та плотность бизнеса, которая позволяет говорить о «критической массе» участников.

Здесь уместна поправка, которую в последние годы предлагают исследователи сельского развития: для села кластер должен пониматься не как скопление множества конкурирующих фирм, а как функционально связанная сеть, где каждый участник дополняет другого, и вместе они образуют замкнутые цепочки создания стоимости. Например, в районе может быть один сыровар, одна ферма по производству молока, одна лаборатория контроля качества, один небольшой отель, предлагающий дегустации, — и все они, не обладая масштабом по отдельности, в связке создают продукт, который уже выходит на региональный рынок. Такой «микро-кластер» работает по тем же принципам, что и классический, но требует иных инструментов поддержки — ориентированных не на отраслевые группы, а на конкретные кооперационные цепочки.

Третий теоретический источник, без которого понимание экосистемного подхода было бы неполным, методология жизнеспособных систем Стаффорда Бира. Бир, один из основоположников кибернетики управления, разработал модель VSM (Viable System Model), описывающую, как любая организация или система может сохранять самостоятельность и адаптивность в изменяющейся среде [2]. Применительно к муниципальному управлению сельскими территориями эта модель предлагает рассматривать развитие не как совокупность отраслевых программ, а как выстраивание пяти управленческих

функций: операционной деятельности (то, что непосредственно производит ценность — фермы, мастерские, туристические объекты), координации (связи между операционными единицами), контроля (распределение ресурсов и принятие решений), развития (способность системы учиться и меняться) и стратегического управления (взаимодействие с внешней средой). Ключевое открытие Бира, важное для экосистемного подхода, состоит в том, что жизнеспособность системы обеспечивается не централизованным контролем, а разнообразием обратных связей. Чем больше каналов информации и самонастройки существует внутри системы, тем выше ее способность выдерживать внешние шоки. Для сельской территории это означает, например, что устойчивость достигается не тогда, когда все решения принимаются в районной администрации или региональном министерстве, а когда между фермерами, переработчиками, операторами сервисов, образовательными учреждениями выстроены горизонтальные механизмы согласования, позволяющие быстро реагировать на изменение цен, погодных условий, регуляторных требований.

Соединяя эти три концепции, можно сформулировать ключевую идею, которая ляжет в основу дальнейшего анализа. Экосистема сельской территории — это сетевое объединение разнородных акторов: аграрных производителей (от крупных хозяйств до личных подсобных хозяйств), ИТ-компаний, предоставляющих цифровые сервисы, образовательных учреждений всех уровней, объектов агротуризма, финансовых институтов (банки, кооперативы, микрофинансовые организации), органов местного самоуправления и некоммерческих структур. Связи между ними не сводятся к рыночным транзакциям. Они включают потоки знаний (как формальных, так и неформальных), кадровые перемещения, инвестиции и, что особенно важно для сельских территорий, нормативную поддержку — от местных регламентов, разрешающих использование агродронов, до налоговых режимов, благоприятных для малых форм хозяйствования.

Устойчивость такой системы, как показывает теория и подтверждает практика, достигается за счёт двух взаимосвязанных факторов. Первый — функциональное разнообразие. Когда экономика территории завязана на одном-двух видах деятельности, любое нарушение в этой узкой сфере оборачивается системным кризисом. Раз-

нообразии же создаёт перекрёстное страхование: спад в одном сегменте компенсируется ростом в другом, а наличие разных типов организаций (крупные, малые, сервисные, некоммерческие) обеспечивает гибкость. Второй фактор — наличие плотных обратных связей. Это означает, что сигналы об изменениях быстро передаются между участниками экосистемы, а решения принимаются не изолированно, а с учётом эффектов для всей сети. В такой конфигурации сельская территория приобретает качества самонастраивающейся системы, способной не только адаптироваться к внешним условиям, но и порождать новые виды деятельности и занятости, которые не возникают в условиях жёсткой отраслевой логики.

Таким образом, теоретико-методологический фундамент экосистемного подхода даёт нам язык и инструменты для того, чтобы перейти от констатации проблем к конструктивному анализу. В следующих разделах на этой базе мы рассмотрим, как экосистемы создают новые профессиональные траектории для молодёжи и стимулируют развитие смежных отраслей, формируя экономику сельских территорий нового типа.

2. Новые профессиональные траектории для молодёжи как ядро экосистемы

Если попытаться найти самый наглядный индикатор того, что экосистема на сельской территории действительно складывается, то им, пожалуй, станет появление профессий, которых ещё пять-семь лет назад здесь просто не существовало.

Это не очередная строка в региональной программе занятости, а живой симптом глубинных изменений. Когда в районном центре открывается вакансия «агроном-аналитик данных» или когда выпускник местного колледжа регистрирует ИП по аэросъёмке полей, привычный образ села как пространства с неизменным набором специальностей начинает разрушаться.

Для молодых людей это часто важнее любых субсидий: они видят не абстрактные «меры поддержки», а конкретную возможность заниматься современным делом, не уезжая в город. Именно в этих новых профессиях содержится, на взгляд авторов, ключ к решению проблемы оттока кадров, которая десятилетиями считалась неразрешимой [6, 7].

Рассмотрим некоторые специальности, представленные в таблице 1.

Таблица 1. Новые профессиональные траектории в сельской экосистеме: профили, компетенции, ценность

Профессия / роль	Основные задачи	Ключевые компетенции	Востребованность (рынок, работодатели)	Ценность для сельской территории
Агроном-датасайентист (цифровой агроном)	Прогнозирование урожайности по данным ДЗЗ и сенсоров; оптимизация внесения удобрений и средств защиты; управление системой точного земледелия в реальном времени	Агрономические знания (растениеводство, почвоведение); работа с большими данными (Python, SQL); ГИС; машинное обучение; понимание экономики производства	Высокая в агрохолдингах («Эко-культура», «Агро-Терра»), в ИТ-платформах для АПК, в сервисных компаниях; растущий спрос со стороны средних хозяйств	Снижение издержек за счёт точного применения ресурсов; рост урожайности без расширения площадей; создание высоко-технологичных рабочих мест, удерживающих молодёжь
Оператор беспилотных авиационных систем (БАС) в АПК	Мониторинг полей (мультиспектральная съемка); дифференцированное внесение пестицидов и микродобавок; инвентаризация угодий; контроль состояния посевов	Пилотирование БАС; навыки обработки и интерпретации аэроснимков; знание агрономических требований к обработкам; предпринимательские компетенции	Стабильно высокая в крупных и средних хозяйствах; формирующийся спрос со стороны ЛПХ через сервисные кооперативы; поддержка в рамках нацпроекта по БАС	Снижение пестицидной нагрузки за счёт точечного внесения; доступность современных технологий для малых хозяйств через межхозяйственный сервис; развитие малого предпринимательства на селе
Агроэколог / менеджер замкнутых циклов	Проектирование систем переработки органических отходов; восстановление плодородия почв; внедрение практик углеродного земледелия; сопровождение климатических проектов	Агроэкология, почвоведение; знания в области циркулярной экономики; углеродный учет; нормативно-правовая база органического и «зеленого» сельского хозяйства	Формирующийся, но быстрорастущий спрос в экспортно-ориентированных хозяйствах, в проектах по углеродным единицам, в органических фермах; консультационные центры	Вовлечение в оборот органических отходов (экологический и экономический эффект); повышение капитализации земли через углеродные сертификаты; создание рабочих мест, связанных с «зеленой» экономикой
Менеджер агротуристических кластеров	Проектирование туристических маршрутов, объединяющих фермы, перерабатывающие производства и объекты показа; координация работы участников кластера; продвижение территории как туристического направления; работа с туроператорами и программами грантовой поддержки	Технологии гостеприимства; маркетинг территорий; навыки проектного менеджмента и работы с грантами; знание агропроизводства (для грамотной презентации фермерских практик); основы экономики туризма	Растущая потребность в регионах, развивающих сельский туризм (Алтай, Краснодарский край, Карелия, Золотое кольцо); спрос со стороны агротуристических проектов, муниципальных администраций, ассоциаций фермеров	Создание интегрированного туристического предложения, увеличивающего поток гостей и продолжительность их пребывания; повышение загрузки малых средств размещения; дополнительные доходы для фермеров и ремесленников; формирование новых рабочих мест в сервисной сфере
Специалист по локальным брендам	Разработка и продвижение региональных продуктовых брендов (сыры, мёд, дикоросты, ремесленные изделия); упаковка историй и визуальной идентичности; взаимодействие с ретейлерами и маркетплейсами; защита географических указаний и наименований.	Маркетинг и брендинг; знание законодательства в области географических указаний; навыки работы с цифровыми каналами продаж; понимание технологий производства (чтобы достоверно передавать ценность продукта)	Актуальная для фермерских кооперативов, сыроварен, предприятий по переработке дикоросов, региональных центров «Сделано на селе»; растущий спрос со стороны маркетплейсов	Повышение добавленной стоимости за счёт узнаваемости бренда; выход местных производителей на федеральные и международные рынки; укрепление идентичности территории; повышение туристической привлекательности; создание рабочих мест для креативных специалистов на селе

Источник: составлено авторами

Агроном-датасайентист. Среди новых ролей, которые формирует цифровая трансформация сельского хозяйства, одна из самых заметных — это агроном-датасайентист, или, как его часто называют в хозяйствах, цифровой агроном. Формально это специалист с двойной компетенцией. Он должен разбираться в биологии растений, почвоведении, агрохимии, но при этом свободно работать с большими массивами данных, применять методы машинного обучения и ориентироваться в геоинформационных системах.

На практике это означает, что такой агроном управляет не полем в привычном смысле, а сложной системой сбора и интерпретации информации. Спутниковые снимки высокого разрешения, данные с полевых сенсоров влажности и температуры, история обработки участков за несколько лет — все это стекается в цифровые платформы, где на основе нейросетевых моделей строятся прогнозы урожайности с точностью до центнера с гектара. Система подсказывает, где и когда нужно внести удобрения, а где — скорректировать средства защиты растений, чтобы не перерасходовать ресурс и не навредить почве. Иными словами, цифровой агроном работает в режиме реального времени, постоянно сверяя рекомендации алгоритма с тем, что происходит в поле.

Крупные агрохолдинги уже давно встроили такие позиции в свою структуру [10]. В «Экокультуре», одном из лидеров российского тепличного овощеводства, команды аналитиков данных работают в связке с агрономическими службами, оптимизируя световые режимы, полив и питательные растворы. В «АгроТерре», объединяющей десятки хозяйств в нескольких регионах, цифровые агрономы занимаются пространственным анализом полей и калибровкой моделей прогнозирования. Но показательно другое: эти компетенции постепенно проникают и в средние, и даже в небольшие хозяйства — через сервисные компании, которые предоставляют аналитику на аутсорсинге, или через выпускников аграрных вузов, приносящих с собой навыки работы с данными.

Само образование в этой сфере меняется на глазах. В РГАУ-МСХА имени Тимирязева уже несколько лет реализуются магистерские программы, где будущие агрономы осваивают Python, геостатистику и основы искусственного интеллекта. В Кубанском государственном аграрном университете созданы лаборатории точного земледелия, где студенты работают с реальными данными со спутников и дронов,

учатся строить карты полей и рассчитывать экономическую эффективность дифференцированного внесения удобрений. Выпускники этих программ сегодня востребованы не только в агрохолдингах, но и в ИТ-компаниях, развивающих агронаправление, и в региональных центрах компетенций [8].

Оператор беспилотных систем. Если цифровой агроном работает преимущественно с данными, то оператор беспилотных авиационных систем (БАС) в АПК находится на стыке полевой работы и высоких технологий. Дроны в сельском хозяйстве перестали быть диковинкой уже лет пять-шесть назад, но их функционал стремительно расширяется. Сегодня оператор БАС — это не просто человек с пультом управления. Он аналитик, техник, а зачастую ещё и предприниматель.

В его задачи входит прежде всего мониторинг полей с помощью мультиспектральных камер, которые видят то, что не различает человеческий глаз: зоны угнетения растений, очаги распространения вредителей, неравномерность всходов. На основе этих данных строятся точные карты, позволяющие не обрабатывать поле целиком, а точно вносить препараты только там, где это действительно нужно. Более того, современные агродроны способны сами выполнять внесение пестицидов или микродобавок с высокой точностью, исключая перерасход химии и снижая нагрузку на экологию. Ещё одно направление применения БПЛА заключается в инвентаризации сельхозугодий, которая особенно актуальна в регионах, где границы полей не всегда совпадают с документальными, а часть земель выведена из оборота [9].

Но, пожалуй, самый интересный эффект для сельских территорий связан не с самими дронами, а с организационной моделью, которая вокруг них складывается. Операторы БАС все чаще работают не как штатные сотрудники одного хозяйства, а как субъекты межхозяйственного обслуживания. Один предприниматель или небольшая сервисная компания берет на себя аэромониторинг, картирование, а иногда и внесение средств защиты для десятка фермеров в районе. Для молодого человека это означает возможность создать собственное дело с относительно невысоким порогом входа (особенно при наличии программ льготного лизинга техники) и гарантированным спросом. По сути, формируется новый сегмент малого предпринимательства на селе: сектор агроуслуг на базе беспилотных технологий. И здесь экосистемный подход проявляется особенно наглядно. Сервисная компания становится связующим звеном, которое

повышает технологический уровень сразу множества хозяйств, а те, в свою очередь, обеспечивают ей устойчивый портфель заказов.

Агроэкологи и менеджеры замкнутых циклов. Третья группа новых профессий, формирующаяся в сельских экосистемах, связана с переходом к циркулярной экономике и климатической повесткой. В официальных классификаторах они ещё не всегда закреплены, но на передовых предприятиях и в проектах «зелёного» сельского хозяйства такие специалисты уже востребованы. Агроэколог в современном понимании перестаёт выступать в традиционной роли защитника природы. Происходит трансформация в сторону проектирования систем, в которых отходы одного производства становятся ресурсом для другого. Эти специалисты разрабатывают схемы переработки органических отходов животноводства в удобрения или биогаз, рассчитывают балансы питательных веществ в севооборотах с учётом возврата органики, проектируют системы восстановления деградированных почв. В более широком смысле осуществляется менеджмент замкнутых циклов, который обеспечивает работу хозяйств не по линейной схеме «ресурс — продукт — отход», а по кольцевой, минимизируя потери и внешние воздействия.

Появление таких профессий меняет не только структуру занятости, но и само восприятие села молодёжью. Когда на одной территории соседствуют вакансии для дата-сайентистов, операторов дронов и климатических менеджеров, уезжать в город перестаёт быть единственной логичной стратегией. Напротив, возникает образ села как пространства, где можно работать с современными технологиями, участвовать в глобальных трендах и при этом жить в более комфортной и экологичной среде. Именно этот сдвиг в восприятии, подкреплённый реальными рабочими местами, составляет самую глубокую основу для устойчивого развития сельских территорий. Экосистема, способная генерировать такие траектории, обретает главный ресурс — человеческий капитал, который раньше неизбежно утекал в города [3, 4].

Когда экосистемный подход начинает работать на сельской территории, эффект не ограничивается появлением новых профессий в аграрном секторе. Происходит нечто более важное: за пределы собственно полевых и фермерских работ выводятся ресурсы, которые десятилетиями оставались незадействованными. Это могут быть пустующие здания, которые превращаются в сыроварни или гостевые дома, это традиции, обретающие форму локальных брендов, это наконец сами люди, чьи навыки — от ремесла до

гостеприимства — включаются в экономический оборот. Смежные отрасли, возникающие на стыке сельского хозяйства, туризма, переработки и креативных индустрий, создают тот самый мультипликативный эффект, который превращает разрозненные точки роста в системное развитие.

Менеджер агротуристических кластеров. Если технологические профессии связаны с трансформацией производства, то менеджер агротуристических кластеров работает на стыке сельского хозяйства, сервиса и территориального маркетинга. Эта роль становится критически важной, когда на территории появляется несколько точек притяжения — фермерские хозяйства, перерабатывающие цеха, ремесленные мастерские, объекты размещения, — и их необходимо объединить в единый туристический продукт.

В задачи такого специалиста входит проектирование маршрутов, которые позволяют туристу не просто посетить одну ферму, а прожить полноценный опыт: увидеть производство сыра, принять участие в мастер-классе, остаться с ночёвкой в эко-доме, увезти с собой корзину локальных продуктов. Менеджер координирует действия всех участников кластера, помогает им согласовывать графики работы, ценообразование, совместные акции. Он же занимается продвижением территории — создаёт сайты и аккаунты в соцсетях, взаимодействует с туроператорами, участвует в грантовых программах, учит фермеров принимать гостей и рассказывать о своём деле так, чтобы это было интересно городской аудитории.

Особенность этой профессии — её интегративный характер. Менеджер агротуристического кластера не обязан быть ни агрономом, ни маркетологом в чистом виде, но он должен понимать и то, и другое, чтобы выстраивать мосты между разными мирами. Спрос на таких специалистов сегодня формируется в регионах, где сельский туризм становится приоритетом: в Алтайском крае, Краснодарском крае, Карелии, в областях Золотого кольца. Причём это могут быть как наёмные сотрудники в администрациях или туристических агентствах, так и предприниматели, создающие собственные сети агроусадб. Для молодёжи такая работа открывает возможность оставаться на селе, занимаясь при этом творческим, коммуникативным и востребованным делом, напрямую влияющим на экономику территории.

Специалист по локальным брендам. Завершающая, но не менее значимая роль в экосистеме

— специалист по локальным брендам. Если агротуризм привлекает гостей, а операторы дронов повышают эффективность полей, то именно брендинг превращает сырьё и ремесленные изделия в продукт с высокой добавленной стоимостью, узнаваемый далеко за пределами района.

В фокусе внимания этого специалиста — продуктовая идентичность территории: сыры, мёд, дикоросы, керамика, текстиль, любые товары, которые могут стать «визитной карточкой» места. Он разрабатывает упаковку и визуальный стиль, формулирует истории (storytelling), которые делают продукт не просто товаром, а носителем смыслов. Он работает с ретейлерами и маркетплейсами, чтобы локальные бренды попадали на полки не только местных магазинов, но и федеральных сетей. Кроме того, специалист по локальным брендам занимается защитой географических указаний и наименований мест происхождения товаров — юридическими механизмами, которые закрепляют исключительное право производителей определённой территории использовать её имя и репутацию.

Эта профессия привлекательна для молодёжи, получившей образование в сфере маркетинга, дизайна или регионоведения, но готовой работать не в мегаполисе, а в малых городах и сёлах. Именно здесь, на месте, они могут увидеть реальный результат своих усилий: как продукт, созданный руками соседей, благодаря грамотному брендингу начинает продаваться по цене в несколько раз выше сырьевой, а название маленького села становится известным за пределами региона. В экосистемном контексте специалист по локальным брендам выполняет функцию замыкания цепочки добавленной стоимости: он возвращает конечному потребителю не просто товар, а историю, связь с местом, доверие к производителю.

Для того чтобы перейти от качественного описания новых профессиональных траекторий к количественной оценке их роли в развитии сельской территории, необходима формальная модель. Её задача показать, каким образом присутствие специалистов нового типа (цифровые агрономы, операторы БАС, агроэкологи, менеджеры туристических кластеров, специалисты по локальным брендам) меняет отдачу от традиционных факторов производства и создаёт дополнительные мультипликативные эффекты.

В качестве базовой конструкции используем модифицированную производственную функцию, где совокупный валовой продукт территории Y зависит не только от капитала K ,

труда L и земли Z , но и от уровня развитости экосистемы E , который, в свою очередь, определяется наличием и плотностью связей между новыми профессиональными группами:

$$Y = A \cdot K^{\alpha} L^{\beta} Z^{\gamma} \cdot E^{\delta}$$

Здесь A — совокупная факторная производительность (нейтральный технологический прогресс), α, β, γ — эластичности выпуска по соответствующим факторам, а δ — эластичность по экосистемному фактору. Важно, что E не является независимым ресурсом; он формируется за счёт того, как традиционные ресурсы комбинируются через сетевые взаимодействия.

Индекс E предлагается представить в виде мультипликативной функции трёх компонентов:

$$E = N^{\theta} \cdot C^{\phi} \cdot S^{\psi}$$

где:

N — количество типов акторов, представленных в экосистеме (включая носителей новых профессий). Каждый новый профиль увеличивает N , расширяя функциональное разнообразие;

C — плотность связей между акторами (число кооперационных соглашений, доля хозяйств, использующих общие сервисы, частота межфирменных взаимодействий);

S — уровень институциональной поддержки (наличие программ обучения, грантов на кооперацию, нормативных упрощений);

θ, ϕ, ψ — положительные параметры, отражающие вклад каждого компонента в общую зрелость экосистемы.

Введение новых профессиональных траекторий влияет на E по двум каналам. Во-первых, каждая новая профессия увеличивает N — разнообразие акторов. Например, появление в районе операторов беспилотных систем добавляет в экосистему новый тип экономических агентов, который ранее отсутствовал. Во-вторых, эти профессии способствуют росту C — плотности связей, поскольку их представители часто работают на условиях межхозяйственного обслуживания, связывая множество фермеров, переработчиков и туристических объектов. Так, один цифровой агроном, обслуживающий десять хозяйств, создаёт значительно больше связей, чем десять агрономов, каждый из которых работает внутри отдельной организации.

Из производственной функции видно, что эффект от увеличения E не ограничивается прямым множителем. Поскольку Y зависит от E , предельная производительность каждого традиционного фактора также оказывается выше на

территориях с более развитой экосистемой. Действительно,

$$\frac{\partial Y}{\partial K} = \alpha AK^{\alpha-1} L^{\beta} Z^{\gamma} E^{\delta} = \alpha \frac{Y}{K}$$

Хотя E не входит в выражение явно, само Y уже включает его, поэтому при одинаковых K, L, Z территория с более высоким E будет иметь и более высокую отдачу от капитала. Это и есть мультипликативный эффект экосистемы.

Особый интерес представляет динамика создания рабочих мест в новых профессиях. Предположим, что прирост числа специалистов новых типов ΔN_{new} связан с приростом индекса экосистемы ΔE линейной зависимостью:

$$\Delta N_{\text{new}} = \lambda \cdot \Delta E$$

где:

λ — коэффициент, отражающий чувствительность рынка труда к улучшению экосистемной среды.

В свою очередь, каждое рабочее место нового типа может создавать дополнительные рабочие места в сопряжённых сферах (агротуризм, ремесла, сервис). Общий мультипликатор занятости тогда имеет вид:

$$\Delta N_{\text{total}} = \Delta N_{\text{new}} \cdot (1 + m)$$

где:

m — коэффициент мультипликации. В традиционной сельской экономике, где связи между отраслями слабы, m не превышает 0,2–0,3. В сформированной экосистеме, благодаря горизонтальным связям и общим сервисам, m может достигать 1,0 и выше, что означает: каждое новое высокотехнологичное рабочее место порождает ещё одно рабочее место в обслуживающих секторах.

Для эмпирической проверки предложенной модели можно использовать панельную регрессию на уровне муниципальных районов:

$$\ln Y_{it} = \ln A + \alpha \ln K_{it} + \beta \ln L_{it} + \gamma \ln Z_{it} + \delta \ln E_{it} + \varepsilon_{it}$$

где:

E_{it} агрегируется на основе данных о численности специалистов новых профессий, количестве кооперационных соглашений и наличии институциональных программ поддержки.

Оценка коэффициента δ позволит количественно определить вклад экосистемного развития в совокупный выпуск, а анализ мультипликатора m — оценить системные эффекты от создания рабочих мест нового типа.

Предложенная формализация, разумеется, не претендует на полноту охвата всех факторов, но она даёт понятийный язык для постановки исследовательских задач и может служить основой для дальнейших эконометрических исследований. Важно, что модель позволяет обосновать

инвестиции не только в отдельные объекты (например, в закупку дронов или обучение агрономов), но и в формирование связующей инфраструктуры — образовательных программ, платформ кооперации, нормативных упрощений, — без которой потенциал новых профессий остаётся нереализованным.

Заключение

Проведённое исследование позволяет утверждать, что переход от отраслевой логики к экосистемному подходу открывает качественно новые возможности для развития сельских территорий. Теоретико-методологическая база, включающая концепции региональных инновационных экосистем (Ф. Кук, Г. Эцковиц), кластерного подхода (М. Портер) и методологии жизнеспособных систем (С. Бир), даёт инструментарий для анализа и проектирования связанной среды, в которой разнородные акторы (от агропроизводителей до образовательных учреждений и институтов развития) взаимодействуют через потоки знаний, кадров, инвестиций и нормативную поддержку.

Наиболее наглядным проявлением состоявшейся экосистемы становится появление новых профессиональных траекторий, меняющих образ села в глазах молодёжи. В работе выделены и охарактеризованы пять таких профилей: агроном-датасайентист, оператор беспилотных авиационных систем, агроэколог, менеджер агротуристических кластеров, специалист по локальным брендам. Каждый из них обладает двойной природой — сочетает традиционные для сельского хозяйства знания с компетенциями из смежных областей (цифровые технологии, экологический менеджмент, маркетинг, туризм). Их возникновение сигнализирует о переходе от аграрной экономики, ориентированной на вывоз сырья, к экономике, где добавленная стоимость формируется внутри территории за счёт переработки, сервиса, туризма и креативных индустрий.

Предложенная математическая формализация в виде модифицированной производственной функции Кобба–Дугласа с экосистемным множителем позволяет количественно описать, как присутствие специалистов новых типов увеличивает отдачу от традиционных факторов производства (капитала, труда, земли). Показано, что индекс экосистемы, зависящий от функционального разнообразия, плотности связей и уровня институциональной поддержки, мультипликативно влияет на совокупный выпуск, а также повышает предельную производительность каждого классического ресурса. Вве-

дённый коэффициент мультипликации занятости демонстрирует, что в сформированной экосистеме одно рабочее место в высокотехнологичном сегменте может порождать дополнительное рабочее место в обслуживающих отраслях, что радикально меняет социально-экономическую динамику села.

Практическая значимость результатов заключается в возможности их использования при разработке региональных программ кадрового обеспечения АПК, стратегий устойчивого развития сельских территорий, а также при формировании образовательных стандартов нового поколения, ориентированных на междисциплинарную подготовку. Для органов управления предложенная модель даёт инструмент обоснования инвестиций не только в отдельные объекты (дроны, оборудование), но и в связующую инфраструктуру — образовательные программы,

платформы кооперации, нормативные упрощения, без которых потенциал новых профессий остаётся нереализованным.

В качестве направлений дальнейших исследований можно выделить разработку методик количественной оценки индекса экосистемы на муниципальном уровне, эмпирическую верификацию предложенной модели на данных российских регионов, а также адаптацию лучших практик формирования новых профессиональных траекторий к условиям различных типов сельских территорий (пригородных, удалённых, моноспециализированных). Расширение круга рассматриваемых профессий за счёт учёта специфики региональных рынков и технологических укладов также представляется перспективной задачей.

Список литературы:

1. Акулинин Ф.В., Озеров С.Л., Мельников А.С. и др. Инновационные бизнес-экосистемы: особенности формирования и развития/Институциональное обеспечение сбалансированного развития региона: Сборник материалов национальной научно-практической конференции Академии МУБиНТ, Ярославль, 2021. – С. 48-54.
2. Бир, С. Мозг фирмы/Brain of the Firm/С. Бир; пер. с англ. М.М. Лопухина. – Изд. 2-е, стер. – М.: Едиториал УРСС, 2005. – 416 с. – ISBN 5-354-00846-3.
3. Портер, М.Э. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость/Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance/М.Э. Портер; пер. с англ. Е. Калинина. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 715с. – ISBN 978-5-9614-2209-6.
4. Cooke, P. Regional Innovation Systems: The Role of Governance in a Globalized World/P. Cooke, M. Heidenreich, H.-J. Braczyk. – 2nd ed. – London: Routledge, 2004. – 442 p. – ISBN 978-0-415-30368-8.
5. Etzkowitz, H. The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation and Entrepreneurship/H. Etzkowitz, C. Zhou. – 2nd ed. – London: Routledge, 2017. – 342 p. – ISBN 978-1-138-90489-1.
6. Анохина М.Е., Колесников А.В., Максимов М.И., Сулимова Е.А. Инновационные механизмы развития бизнес-экосистем в цифровой экономике/Анохина М.Е., Колесников А.В., Максимов М.И., Сулимова Е.А.//Инновации и инвестиции. 2025. № 9. С. 6-10.
7. Максимов М.И. О некоторых мерах по повышению эффективности взаимодействия компаний АПК и финансовых структур/Максимов М.И.//Журнал прикладных исследований. 2025. № 8. С. 58-67.
8. Анохина М.Е., Колесников А.В., Максимов М.И., Сулимова Е.А. Управление бизнес-экосистемами/Москва, Русайнс, 2025, 292 с., ISBN: 978-5-466-10553-7
9. Анохина М.Е., Колесников А.В., Максимов М.И., Сулимова Е.А. Управление бизнес-экосистемами/Москва, Русайнс, 2025, 212 с., ISBN: 978-5-466-10583-4
10. Maksimov M.I. STRATEGIC GOVERNANCE IN A DIGITAL WORLD/Monograph/Amazon, Seattle 2025, 127pp., ISBN: 979-8-2858-7578-9

Бобошко Наталья Михайловна,
доктор экономических наук, профессор
кафедры экономической безопасности, финансов и
экономического анализа
Московского университета МВД России
имени В.Я. Кикотя.
Россия, г. Москва
E-mail: natmb@list.ru

Симакова Мария Александровна,
курсант 3 курса ФПСЭБиПК
Московского университета МВД России
имени В.Я. Кикотя.
Россия, г. Москва

DOI 10.51832/22237984_2026_1_31

РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА ДЛЯ ВОССТАНОВЛЕНИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ В НОВЫХ СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. В данной статье проводится анализ перспектив и методологических подходов к внедрению механизмов государственно-частного партнерства (далее ГЧП) как основного драйвера социально-экономического возрождения Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской и Херсонской областей. Автор обосновывает необходимость отхода от традиционных моделей бюджетного финансирования в пользу гибридных инвестиционных инструментов, способных функционировать в условиях высокой неопределенности. В работе исследуется нормативно-правовая база интеграции новых субъектов в экономическое пространство России, а также классифицируются специфические финансовые и институциональные риски. Предлагается модель «Восстановительной концессии», объединяющая налоговые преференции свободной экономической зоны с государственными гарантиями защиты капитала. Особое внимание уделено вопросам бухгалтерского учета и налогового планирования.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, новые субъекты РФ, инфраструктурное развитие, налоговое стимулирование, финансовое моделирование, инвестиционные риски.

Введение

Систематизация и обобщение практик по реализации механизма государственно-частного партнерства (ГЧП) в регионах и муниципалитетах РФ – тема значимая, особенно в условиях кризиса и в свете ее относительной новизны и недостаточного изучения. Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» № 224-ФЗ был принят лишь в 2015 г. (Федеральный закон..., 2015), что означает ограниченность временного промежутка для проведения ком-

плексных исследований и анализа его эффективности в различных контекстах. С момента принятия этой законодательной инициативы не было значительного количества кризисов, оказывающих непосредственное воздействие на механизмы ГЧП в субъектах РФ, что указывает на пробелы в научном исследовании этой сферы. В условиях нарастающего кризиса в России начиная с 2014 г. возникает необходимость рассмотрения вопросов относительно эффективности и важности ГЧП в управлении ситуациями кризисного характера. Масштаб разрушений и необходимость форсированной технологиче-

ской модернизации диктуют потребность в привлечении не только государственных ресурсов, но и частного капитала, обладающего гибкостью и современными управленческими компетенциями.

Научное осмысление процессов восстановления разрушенной инфраструктуры требует обращения к международному опыту реализации проектов в зонах постконфликтного развития. Исследование международного опыта восстановления территорий на Балканах и в странах Юго-Восточной Азии позволяет выявить закономерность. Именно, согласно данной закономерности, наиболее устойчивые результаты достигаются при использовании моделей распределенного риска, где публичная сторона берет на себя долгосрочные обязательства по обеспечению доходности через механизмы платы за доступность объекта.

При рассмотрении государственно-частное партнерства, стоит отметить, что оно постепенно преобразуется из прикладного инструмента привлечения внебюджетной ликвидности в системообразующий институциональный механизм. При этом особую значимость приобретает разработка таких моделей ГЧП, которые учитывали бы специфический профиль рисков новых регионов и обеспечивали бы баланс интересов государства и частного бизнеса.

Теоретические и правовые основы ГЧП в условиях восстановления инфраструктуры

Теоретический фундамент ГЧП базируется на концепции синергии ресурсов публичного и частного секторов.

В рамках экономической теории ГЧП рассматривается как способ преодоления «провалов государства» в управлении сложными объектами и «провалов рынка» в предоставлении общественных благ [9]. Концессионная модель, являющаяся наиболее развитой формой партнерства в отечественной практике, предполагает сохранение права собственности за публичной стороной при передаче функций финансирования, проектирования и эксплуатации частному оператору [14].

Юридическое обоснование статуса государства как гаранта безопасности инвестиций требует анализа механизмов распределения ответственности, предусмотренных действующим гражданским законодательством и формирующейся судебной практикой.

В условиях высокой неопределенности ключевое значение приобретает интерпретация концепции существенного изменения обстоятельств и наступления обстоятельств непреодоли-

мой силы, которые в рамках модели восстановительной концессии должны быть четко формализованы для исключения возможности одностороннего отказа от обязательств.

Анализ актуальной отечественной арбитражной практики позволяет сказать, что наблюдается закрепление правового тренда на признание легитимности компенсационных выплат частной стороне при одностороннем расторжении соглашения публичным партнером. Это работает в том случае, если такие действия продиктованы интересами государственной безопасности или трансформацией градостроительной стратегии. [13]

Императив развития механизмов ГЧП в новых субъектах Российской Федерации обусловлен необходимостью форсированного ответа на социальные проблемы, а также запросы населения. Сформированный массив федерального конституционного законодательства закладывает базисные предпосылки для функционирования данных территорий в унифицированном правовом пространстве страны [1, 2]. Но стоит сказать, что объективная специфика текущего момента требует адаптации профильных норм о концессиях и партнерствах к уникальным реалиям интеграционного процесса.

Фундаментальным детерминантом инвестиционной привлекательности макрорегиона выступает развертывание режима свободной экономической зоны (СЭЗ), сопряженного с предоставлением существенных налоговых и таможенных преференций [3, 4].

Именно синергия льготного режима СЭЗ и инструментов проектного финансирования в контуре ГЧП открывает возможности для конструирования высокорентабельных сделок, сохраняющих экономическую устойчивость даже в условиях жесткой монетарной политики и высокой стоимости заемных ресурсов.

Анализ финансово-правовых рисков

Применение СЗПК создает для инвестора защищенный правовой контур, блокируя негативное влияние возможных изменений в законодательстве в период активной интеграции новых регионов в российское правовое поле.

Опыт Китая в сфере государственно-частного партнерства демонстрирует масштабную трансформацию. В рамках проведения их экономической политики относительно ГЧП они перешли от точечного привлечения иностранного капитала в 1980-х годах до формирования крупнейшего в мире внутреннего рынка инфраструктурных инвестиций.

С 2014 года в КНР выстроена система централизации и стандартизации всех процедур, что

позволило государству эффективно контролировать долговую нагрузку местных властей [15]. Практическая реализация проектов здесь опирается на создание специальных проектных компаний (SPV) и широкое применение модели BOT, которая и была представлена ранее. Данная модель будет позволять делегировать риски бизнеса и при этом сохранить стратегические активы также стоит сказать, что именно финансово-устойчивость китайских проектов, обеспечивается достаточно сложным набором. Инструментов это выражается в секьюритизации активов, также это происходит через публичные инвестиционные фонды недвижимости. [15]

В этой модели государство выступает регулятором, пресекающим спекулятивное поведение через систему штрафов и адресное субсидирование.

При рассмотрении международная практика и экономического аппарата государств, включая примеры таких стран, как Азербайджан, стоит сказать, что задачи по восстановлению территорий требуют значительных ресурсов. И в подобных условиях интеграция рыночных инструментов в структуру государственного управления становится единственным способом обеспечить технологическую модернизацию без критической нагрузки на бюджетную систему.

Поэтому минимизация затрат является атрибутивным принципом постконфликтного программирования, к тому же недопустимо, чтобы экономия на ресурсах превратилась в принцип и доминировала над целевыми установками постконфликтной реабилитации. Минимизация затрат, вызывающая ухудшение качества работ и создающая тем самым угрозу для безопасности населения, принципиально неприемлема. Особый интерес представляет опыт стран, использовавших механизмы «платы за доступность», когда инвестор получает доход не от прямого сбора платежей с населения, а от фиксированных выплат из бюджета за поддержание объекта в надлежащем состоянии. Всякая постконфликтная реабилитация должна сочетать новое строительство с реставрацией ранее имевшихся объектов.

Количественное соотношение этих двух форм постконфликтной реабилитации определяется рядом факторов. Некоторые из них представляют собой реальное состояние инфраструктурных, производственных и социально-культурных объектов на постконфликтной территории, целевые установки (стандарты) восстановления; ресурсные возможности государства,

длительность времени, прошедшего от разрушения ареала до начала реабилитационных работ.

Важное значение в структуре исследования занимает фискальная детерминанта, выступающая действенным инструментом управления инвестиционной привлекательностью макрорегиона. Освобождение от налогового бремени на прибыль в его федеральной части в совокупности с уменьшением региональных ставок формирует дополнительный инвестиционный ресурс. Это может стать эффективным фактором реинвестирования в покрытие капитальных издержек субъектов государственно-частного партнерства. Десятилетний преференциальный режим в отношении налогообложения имущества приобретает критическую значимость для реализации технически сложных, капиталоемких инициатив, в частности, при возведении объектов энергетической и коммунальной инфраструктуры, где удельный вес имущественных налогов в структуре операционного денежного потока традиционно выступает фактором повышенного финансового давления. Параллельно с этим, институциональное решение по снижению совокупной нагрузки на фонд оплаты труда до уровня 7,6% создает необходимые экономические предпосылки. Они выражаются в формировании высококонкурентной системы материального стимулирования. Данный фактор будет позволять нивелировать дефицит высококвалифицированных инженерных и управленческих кадров в регионе. В конечном итоге, функционирование преференциального режима ориентировано на форсированную мобилизацию частного капитала, а практическая жизнеспособность данной модели подтверждается позитивной динамикой операционных и финансово-экономических показателей по итогам отчетного периода 2024 года (табл. 1).

Верификация данных в таблице за 2024 год позволяет констатировать достижение бюджетной эффективности механизма СЭЗ уже на этапе его институционального становления.

Зафиксированный уровень востребованности предложенных преференций в 75,5% выступает объективным индикатором доверия предпринимательского сообщества к сформированным правовым гарантиям и стабильности регуляторной среды. Данная динамика закладывает необходимый фундамент для перехода к реализации более сложных моделей государственно-частного партнерства, в частности, в формате «Восстановительной концессии».

Таблица 1. Показатели результативности СЭЗ в новых субъектах РФ (на конец 2024 г.) [8, 11, 12]

Наименование показателя	Значение
Общий объем привлеченных инвестиций по договорам	28,3 млрд руб.
Фактический объем осуществленных капитальных вложений	19,03 млрд руб.
Количество созданных рабочих мест	5 938
Общее количество участников СЭЗ	270
Доля малого и среднего предпринимательства в структуре СЭЗ	82,5 %
Коэффициент востребованности налоговых льгот (К)	75,5 %
Суммарный объем уплаченных налогов и взносов в бюджетную систему	40,3 млрд руб.
Экономия бюджетных средств относительно прямых субсидий	5,45 млрд руб.

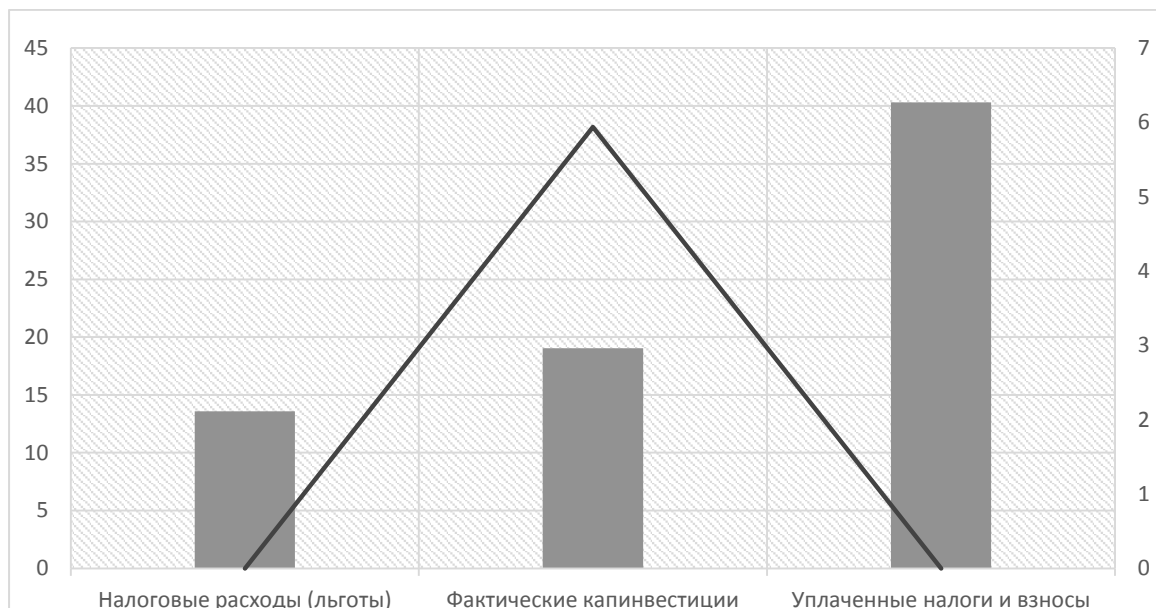


Рисунок 1. Соотношение бюджетной эффективности и инвестиционной активности в СЭЗ (по итогам 2024 г.)

А представленная визуализация данных (см. рис. 1) позволяет наглядно оценить мультипликативный эффект функционирования СЭЗ в новых регионах. Графический анализ выявляет существенное превышение объемов фактически уплаченных налогов и взносов над объемом предоставленных государством налоговых преференций.

Данная пропорция свидетельствует о том, что механизм налогового стимулирования не приводит к дефициту бюджетной системы в долгосрочной перспективе, а, напротив, генерирует устойчивый поток доходов, в три раза превышающий объем льгот.

Особое значение для обоснования авторской модели "Восстановительной концессии" имеет сопоставление налоговых расходов с объемом капитальных вложений. Стоит рассматривать, что именно положительная разница между этими показателями подтверждает эффективность использования институциональной среды СЭЗ как платформы для ГЧП-проектов. Таким

образом, диаграмма, представленная в Рисунке 1 подтверждает целесообразность масштабирования данных механизмов через предлагаемый в статье инструментарий концессионных соглашений».

Разработка новой модели и оценка её эффективности

Для решения обозначенных проблем предлагается внедрение специализированной модели - «Восстановительной концессии».

В основе предлагаемого нового метода и подхода лежит модификация классической концессионной сделки. Здесь мы адаптируем ее к специфическим правовым и экономическим реалиям новых территорий. Модель «восстановительной концессии» выстраивается на основе принципов, позволяющих обеспечить финансовую жизнеспособность проектов при сохранении высокого уровня неопределенности.

Опорным элементом этой архитектуры выступает институциональное закрепление гаран-

тий физической сохранности создаваемых мощностей. Перекалывание на публичного партнера ответственности за возмещение ущерба, которые связаны непосредственно с форс-мажорными обстоятельствами военно-политического характера, которые на сегодняшний день актуальны. Это фактически заменяет собой труднодоступное в текущих условиях рыночное страхование. Это позволяет нивелировать избыточную премию за риск, которая в противном случае делает стоимость капитала заградительной.

Совместное рассмотрение финансовой устойчивости и регуляторных предпочтений обеспечивается за счет интеграции проекта в пе-

риметр системно значимого банковского института. Использование обязательств бюджета по будущим выплатам в качестве ликвидного обеспечения позволяет хеджировать риски волатильности финансовых рынков, трансформируя сложные задачи по восстановлению инфраструктуры в понятный для рынка класс долгосрочных структурированных активов. Организационная уникальность модели (рис. 2) заключается в создании замкнутого инвестиционного контура, где налоговая экономия, полученная в рамках режима СЭЗ, не распределяется в качестве прибыли, а целевым образом направляется на приоритетное исполнение обязательств перед кредиторами.

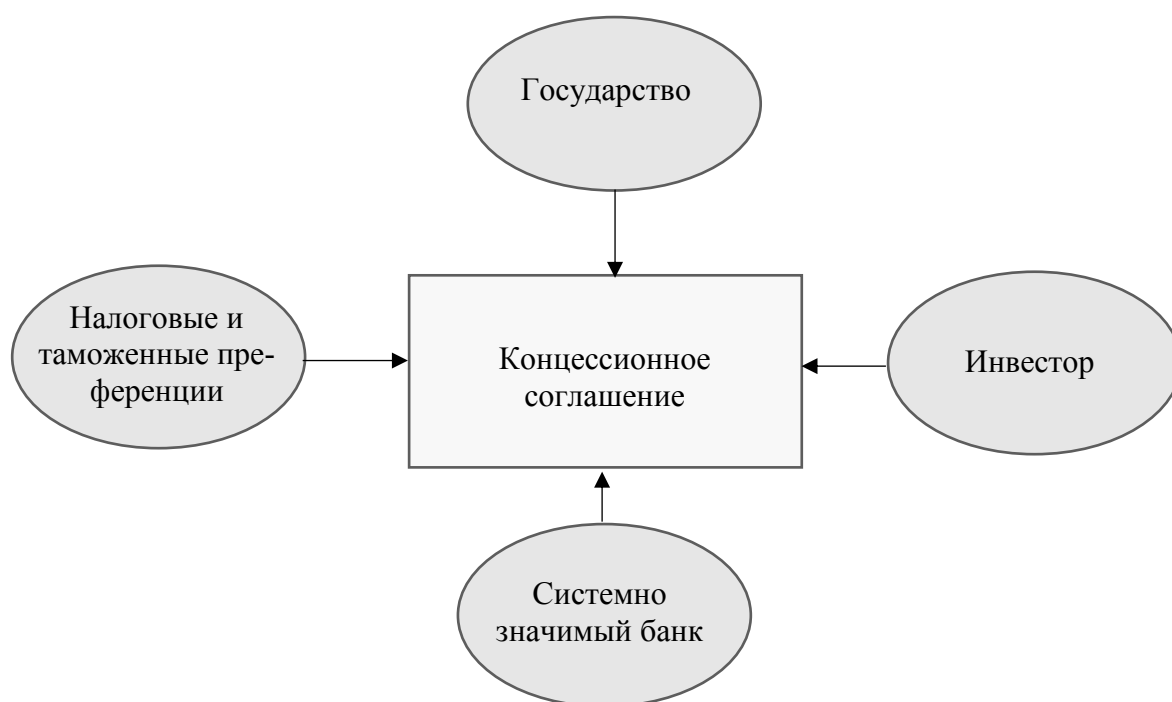


Рисунок 2. Организационная модель «восстановительной концессии»

Для оценки эффективности предложенной модели в нашем исследовании проведено сравнительное исследование проекта реконструкции муниципальной системы теплоснабжения в одном из городов Донецкой Народной Республики. Проект включает полную замену изношенных сетей и строительство пяти модульных котельных.

Исходные данные проекта:

- Общий объем инвестиций - 2 800 млн руб.
- Срок соглашения - 15 лет.

- Доля заемных средств - 75% при ставке 16% годовых.

Анализ данных таблицы доказывает, что в условиях стандартного налогообложения и рыночного финансирования проект является нерентабельным. Использование модели «Восстановительной концессии» в рамках СЭЗ позволяет радикально сократить налоговые издержки и снизить стоимость капитала за счет государственных гарантий.

Таблица 2. Сравнительные показатели финансовой эффективности проекта

Показатель эффективности	Стандартная модель ГЧП (общий режим)	Модель «Восстановительной концессии» (СЭЗ)
Налоговые отчисления за весь срок, млн руб.	840	195
Средневзвешенная стоимость капитала (WACC)	18,5%	11,2%
Чистый дисконтированный доход (NPV), млн руб.	-210	385
Внутренняя норма доходности (IRR)	10,8%	21,5%
Период окупаемости (DPP), лет	13,2	8,4

Реализация проектов на базе предложенной модели обусловлена также рядом положительных значимых эффектов. Помимо прямого улучшения качества коммунальных услуг, проект способствует созданию новых рабочих мест и росту заказов для местных производителей строительных материалов. Это напрямую будет влиять не только на региональную экономику, но и на рост экономики всего государства в целом. Эффект инфраструктурных проектов на принципах партнерства выражается в трансформации производственного потенциала макрорегиона. При этом бюджетная эффективность обеспечивается за счет оптимизации операционных издержек и планомерного снижения нагрузки на казначейство в части субсидирования межтарифной разницы. Распределение выплат инвестору на долгосрочном временном горизонте способствует сбалансированности региональных финансов, а повышение энергоэффективности объектов и снижение технологических потерь позволяют в перспективе нивелировать тарифное давление на потребителей.

Заключение

Восстановление инфраструктурного потенциала новых субъектов Российской Федерации представляет собой беспрецедентный по масштабу вызов, требующий конвергенции инженерных решений, юридической чистоты и гиб-

ких экономических моделей. Проведенное исследование наглядно подтверждает, что традиционные механизмы государственно-частного партнерства в их классическом виде малоэффективны в условиях повышенной неопределенности. Публично-правовая доминанта концессионного соглашения заключается в первую очередь в том, что в отличие от гражданско-правового договора, целью его реализации является обеспечение публичного интереса, который выражается в четко выраженных и зафиксированных в Законе о концессионных соглашениях общественно-полезных и необходимых целей. Адаптация инструментов и методов ГЧП к специфическим рискам региона легла в основу концепции «восстановительной концессии». Данная модель, интегрирующая фискальные преференции СЭЗ, расширенные гособязательства и защитные механизмы СЗПК [4], выступает сбалансированным решением для мобилизации частного капитала.

Внедрение «восстановительной концессии» обеспечит трансформацию текущей дотационной модели в механизм устойчивого воспроизводства капитала. Это заложит фундамент долгосрочного развития Донецкой и Луганской Народных Республик, Запорожской и Херсонской областей.

Список литературы:

1. Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 № 5-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта - Донецкой Народной Республики».
2. Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 № 6-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Луганской Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта - Луганской Народной Республики».
3. Федеральный закон от 24.06.2023 № 266-ФЗ «О свободном порте Владивосток и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (в части создания СЭЗ на территориях новых субъектов РФ).
4. Федеральный закон "О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации"

- от 01.04.2020 N 69-ФЗ (последняя редакция)//КонсультантПлюс//[Электронный ресурс] – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349045 (дата обращения 15.01.2025).
5. Постановление Правительства РФ от 16.06.2023 № 944 «Об утверждении Положения о функционировании свободной экономической зоны на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области»
 6. Анопченко Т.Ю., Янченко Е.А., Абдуллаев Э.Э. Государственно-частное партнерство как инструмент взаимодействия государства и бизнеса в пространственном развитии регионов: цифровой аспект//Региональная и отраслевая экономика 2022//[Электронный ресурс] – URL - https://ecsn.ru/wp-content/uploads/202212_89.pdf (дата обращения 15.01.2026).
 7. Белозерова Д.В., Индюкова Т.А. Роль государственно-частного партнерства в повышении адаптивности региональных экономических систем//Государственное регулирование процессов адаптации региональных экономических систем в условиях неопределенности и внешних вызовов//[Электронный ресурс] – URL - https://ecsn.ru/wp-content/uploads/202212_89.pdf (дата обращения 15.01.2026).
 8. Ежегодный отчет о результатах функционирования свободной экономической зоны на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области//Официальный сайт Минстрой России//[Электронный ресурс] – URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/svobodnaya-ekonomicheskaya-zona-na-territoriyakh-donetskoj-narodnoj-respubliki-luganskoj-narodnoj-respubliki-zaporozhsko> (дата обращения 15.01.2025).
 9. Зельднер, А.Г. Государственно-частное партнерство в условиях инновационного развития экономики//А.Г. Зельднер. — Москва: ИЭ РАН, 2021. - 212 с.
 10. Исакова В.Е. Подходы к восстановлению городов после военных действий//Architecture and Modern Information Technologies. 2025. № 3(72). С. 250-260. URL: https://marhi.ru/AMIT/2025/3kvart25/PDF/16_iskakova.pdf DOI: 10.24412/1998-4839-2025-3-250-260 EDN: RBLAPH
 11. Оценка эффективности налогового расхода Российской Федерации, связанного с применением пониженных фиксированных размеров страховых взносов на обязательное пенсионное страхование и обязательное медицинское страхование для индивидуальных предпринимателей, адвокатов, медиаторов, нотариусов, занимающихся частной практикой, арбитражных управляющих, оценщиков, патентных поверенных и иных лиц, занимающихся в установленном законодательством Российской Федерации порядке частной практикой, поставленных на учет в налоговых органах на территории Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области или Херсонской области и осуществляющих деятельность в указанных субъектах Российской Федерации, за 2024 год//Официальный сайт Минстрой России//[Электронный ресурс]-URL:<https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/svobodnaya-ekonomicheskaya-zona-na-territoriyakh-donetskoj-narodnoj-respubliki-luganskoj-narodnoj-respubliki-zaporozhsko> (дата обращения 15.01.2025).
 12. Паспорт НР 2024//Официальный сайт Минстрой России//[Электронный ресурс] – URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/svobodnaya-ekonomicheskaya-zona-na-territoriyakh-donetskoj-narodnoj-respubliki-luganskoj-narodnoj-respubliki-zaporozhsko> (дата обращения 15.01.2025).
 13. Рыженькина И.В. Формирование инвестиционной активнОети региона как фактор пространственного развития//ВКР 2021//[Электронный ресурс] – URL - https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/105778/1/m_th_n.v.ryzhenkina_2021.pdf (дата обращения 17.01.2026).
 14. Ткаченко М.В., Завьялова Е.Б. Проблемы и перспективы применения механизмов государственно-частного партнерства в отраслях социальной сферы//Вестник РУДН. Серия: Экономика. 2018. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-primeneniya-mehanizmov-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-otraslyah-sotsialnoy-sfery> (дата обращения: 07.03.2026).
 15. Чжоу Цзяшу. Финансовые механизмы реализации проектов государственно-частного партнерства в Китае: дис. ... канд. экон. наук: 5.2.4/Чжоу Цзяшу; С.-Петербург. гос. ун-т. — Санкт-Петербург, 2025. — 186 с.

*Васильева Татьяна Александровна,
аспирант кафедры экономики
Чебоксарского кооперативного института (филиала)
Российского университета кооперации.
Россия, г. Чебоксары
E-mail: vta2003@mail.ru*

DOI 10.51832/22237984_2026_1_38

АНАЛИЗ УСТОЙЧИВОСТИ И СБАЛАНСИРОВАННОСТИ ЭКОНОМИКИ ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

***Аннотация.** В работе рассматривается концепция финансовой устойчивости региона, определяемая как уровень его финансовой автономии и способность к самообеспечению за счет внутренних налоговых и неналоговых доходов. Методологический аппарат исследования базируется на анализе системы абсолютных и относительных индикаторов, корреляция которых с макроэкономическими процессами позволяет сформировать эффективный механизм стабилизации региональной экономики. Особое внимание уделено диагностике реального сектора: выявлены ключевые тренды и детерминанты, негативно влияющие на финансовую независимость субъекта. На основе компаративного анализа динамики ВРП в разрезе Приволжского федерального округа определено место Чувашской Республики в общеокружной системе. Посредством факторного анализа авторами систематизированы барьеры, препятствующие укреплению устойчивости реального сектора, и предложен комплекс мер по стимулированию роста ВРП как интегрального показателя социально-экономического прогресса региона.*

***Ключевые слова:** финансы, устойчивость, регион, экономика, валовой региональный продукт, программы.*

Введение

В современных условиях глобальной макроэкономической турбулентности и структурной трансформации национального хозяйства проблема обеспечения устойчивости и сбалансированности региональных экономических систем приобретает особую стратегическую значимость. Устойчивость экономики субъекта федерации определяется не только темпами роста количественных показателей, но и способностью системы сохранять функциональную целостность, эффективно адаптируясь к внешним шокам и внутренним изменениям. Фундаментальную роль в этом процессе играет реальный сектор экономики, чья внутренняя структура и отраслевая композиция выступают базовым фактором, определяющим производственную специализацию и конкурентные преимущества территории в рамках общероссийского разделения труда.

Анализ устойчивости и сбалансированности экономики Чувашской Республики позволяет выявить глубокую взаимозависимость между качественным состоянием производственных

мощностей и общей динамикой социально-экономического развития региона. Являясь индустриально-аграрным субъектом с развитым машиностроительным, электротехническим и химическим комплексами, Чувашия демонстрирует уникальный опыт адаптации к новым экономическим реалиям. В этом контексте результаты комплексной оценки реального сектора республики служат основой для понимания механизмов формирования валового регионального продукта (ВРП), который выступает ключевым индикатором экономической безопасности и благополучия населения. Особое внимание в рамках данного исследования уделяется прогнозным показателям на 2025 год, которые отражают не только ожидаемую динамику объемов производства, но и качественные сдвиги в структуре экономики региона. Высокие темпы роста промышленного производства, наблюдаемые в последние годы, свидетельствуют о формировании нового вектора развития, ориентированного на импортозамещение и технологический суверенитет. Исследование устойчивости экономики Чувашской Республики через

призму функционирования её реального сектора позволяет обосновать долгосрочные приоритеты региональной политики, направленные на достижение оптимального баланса между различными сферами деятельности и обеспечение стабильного роста в условиях меняющейся мировой конъюнктуры.

В условиях современных глобальных трансформаций и внешних ограничений обеспечение устойчивости региональных экономических систем становится приоритетной задачей государственной политики. Чувашская Республика, обладая значительным индустриальным потенциалом в сфере машиностроения, электротехники и химии, сталкивается с необходимостью структурной адаптации и поиска новых драйверов сбалансированного роста. Актуальность темы обусловлена потребностью в объективной оценке текущего состояния экономики региона для корректировки «Стратегии социально-экономического развития Чувашской Республики до 2035 года»

Целью работы является комплексная оценка уровня устойчивости и степени сбалансированности социально-экономического развития Чувашской Республики, а также выявление ключевых факторов, препятствующих переходу региона к модели устойчивого инновационного роста.

При исследовании применены методы: системный подход к анализу региональных социально-экономических процессов, статистический анализ, сравнительный анализ, метод индикаторного анализа.

Основная часть

Финансовая устойчивость региона представляет собой сложное, многоуровневое и комплексное понятие, которое в современных условиях выходит далеко за рамки простого бухгалтерского равновесия. Она отражает не только текущую платежеспособность субъекта, но и фундаментальную способность региональной экономической системы сохранять высокую степень независимости от внешних конъюнктурных факторов и волатильности федеральных трансфертов, обеспечивая бесперебойное выполнение всех социальных и инфраструктурных обязательств за счет эффективной мобилизации собственных внутренних ресурсов. В условиях нарастающей неопределенности глобальных рынков и усиления внешнего санкционного давления такая устойчивость становится базисом для обеспечения экономической безопасности территории, позволяя региональным властям формировать долгосрочные стратегии развития, не опасаясь резкого сокращения доходной базы.

В современной экономической науке сложилась парадигма, предполагающая использование сразу нескольких взаимодополняющих подходов к оценке финансовой жизнеспособности территорий. Ключевыми индикаторами в рамках этой системы выступают не только традиционная сбалансированность бюджета и уровень дотационности, но и более глубокие качественные характеристики, такие как структура налоговых и неналоговых доходов, рациональность распределения расходов, а также совокупная инвестиционная привлекательность региона. Особое значение приобретает состояние реального сектора экономики, поскольку именно промышленная и аграрная база формирует тот налоговый фундамент, который определяет долгосрочную финансовую траекторию субъекта. Вместе с тем, оценка устойчивости невозможна без учета долговой нагрузки и качества управления государственным долгом, что напрямую влияет на кредитный рейтинг региона и его возможности по привлечению дополнительных инвестиционных ресурсов для реализации масштабных проектов [1].

Исторически и теоретически категория «финансовая устойчивость» изначально зародилась и получила детальную проработку в контексте деятельности коммерческих организаций, где она рассматривалась как залог конкурентоспособности на свободном рынке. В классической экономической науке данный термин интерпретируется через стройную систему индикаторов, включающую рентабельность капитала, ликвидность активов, финансовую автономность и общую эффективность эксплуатации всех видов ресурсов — от кадрового потенциала до материально-технической и производственной базы. Однако современная научная мысль успешно адаптировала этот инструментарий для нужд государственного управления, где регион рассматривается как своего рода «квазикорпорация», стремящаяся к максимизации общественного блага при минимизации финансовых рисков. Синтез данных коммерческих показателей в рамках сложного математического моделирования и эконометрического анализа позволяет экспертам вырабатывать предиктивные механизмы укрепления финансового положения территорий, предсказывая возможные кризисные явления еще до их фактического наступления.

Стоит особо подчеркнуть, что в актуальных трудах российских исследователей последних лет наблюдается отчетливая тенденция к смещению исследовательского акцента с микроэкономического уровня на мезоуровень, то есть на

изучение финансовой устойчивости именно региональных систем. Данный научный поворот обусловлен процессами трансформации бюджетного федерализма в России, когда на субъекты федерации возлагается все большая ответственность за достижение национальных целей развития. В этом контексте финансовая устойчивость региона начинает трактоваться как динамическое состояние, требующее постоянного мониторинга и активного государственного регулирования, направленного на поиск баланса между потребностями в форсированном экономическом росте и необходимостью сохранения строгой финансовой дисциплины.

Изучению фундаментальных и прикладных аспектов проблемы финансовой устойчивости территорий посвящены труды широкого круга авторитетных исследователей, среди которых особого внимания заслуживают работы Н.П. Тарасовой, Х. Боссея, О.С. Мариева, Н.К. Васильевой, Л.И. Ушвицкого, Е.Б. Кручиной, М.А. Эскиндарова и других ученых. Несмотря на значительный объем накопленного теоретического материала и разнообразие методологических подходов, в современной науке до сих пор не выработано единого, общепринятого мнения относительно универсальной дефиниции и инструментария оценки данной категории. Эта научная полифония обусловлена многогранностью самого объекта исследования, который находится на стыке макроэкономики, регионалистики и финансового менеджмента. В этом контексте принципиальное значение имеет концепция Харртмута Боссея, согласно которой попытка создания жестко фиксированного, единого перечня индикаторов, способного адекватно и исчерпывающе описывать ситуацию в любом произвольно взятом муниципальном образовании или субъекте, представляется заведомо невыполнимой задачей. Логика Х. Боссея строится на том, что стратегия устойчивого развития по своей природе является всеобъемлющей: она пронизывает практически все сферы жизнедеятельности территории. Это сложный конгломерат, включающий не только экономические и финансовые параметры, но и политическую стабильность, социальное самочувствие граждан, экологическое благополучие, а также глубокие демографические и этнические факторы, формирующие уникальный облик каждого региона [2]. Разделяя позицию Х. Боссея, мы полагаем, что наиболее научно обоснованным и практически значимым является холистический подход к оценке финансовой устойчивости. Как на микроуровне (отдельная организация), так и на мезоуровне (субъект РФ), оценка

не должна ограничиваться узкоспециализированными финансовыми целями. Напротив, она обязана опираться на комплексную систему показателей, которая обладает достаточной гибкостью, чтобы учитывать региональную специфику, структуру местной экономики и сложившиеся социально-культурные паттерны. Основная исследовательская сложность при анализе данной категории проявляется в момент перехода от абстрактных теоретических обобщений к анализу конкретной хозяйственной практики. Реальность демонстрирует нам чрезвычайную неоднородность экономического пространства: в России соседствуют регионы как с поразительно схожими характеристиками, так и с глубокими, системными различиями. Наглядным полигоном для такого исследования выступает Поволжье. В пределах этого макрорегиона между республиками и областями фиксируются не только общие черты (географическая близость, общность логистических путей), но и серьезные расхождения в ключевых аспектах — от степени критической зависимости регионального бюджета от федеральных дотаций до наличия уникальных природно-ресурсных и индустриальных факторов, формирующих специфическую экономическую среду. При детальном рассмотрении вопроса крайне важно акцентировать внимание на том, что термин «устойчивость» в контексте региональной архитектуры означает не статичное равновесие, а динамическую способность системы противостоять деструктивным внешним и внутренним воздействиям. Это своего рода «иммунитет» региональной экономики, позволяющий нивелировать влияние шоков на текущие отраслевые показатели и сохранять стратегический вектор позитивного развития, не допуская сползания в стагнацию или депрессивное состояние. Безусловно, различия между финансовой устойчивостью частного предприятия и субъекта Российской Федерации многочисленны и фундаментальны. Однако ключевое водораздельное различие кроется в базовом целеполагании. Если для коммерческого сектора безусловным приоритетом является максимизация прибыли, поддержание высокой ликвидности и рыночной стоимости активов, то для органов региональной власти во главу угла ставится минимизация бюджетного дефицита, обеспечение платежеспособности по социальным мандатам и создание условий для расширенного воспроизводства общественного блага. В конечном счете, реализация выверенной и эффективной бюджетной политики региона становится не просто техни-

ческой задачей, а прочным фундаментом обеспечения общей финансовой стабильности и важнейшим залогом национальной экономической безопасности Российской Федерации в целом.

Опираясь на изложенные выше концептуальные положения, мы приходим к выводу, что под финансовой устойчивостью региона следует понимать не просто статичное равновесие его денежных потоков, а сложное динамическое состояние всей региональной системы. Данное состояние характеризуется высокой степенью независимости от внешних заимствований и волатильных федеральных трансфертов, а также наличием достаточного объема генерируемых внутри территории собственных доходов, способных полностью и бесперебойно покрывать текущие и инвестиционные расходные обязательства. Такая ресурсная автономность не только обеспечивает долгосрочную сбалансированность бюджета, но и выступает катализатором для эффективного раскрытия скрытого экономического потенциала территории, создавая условия для расширенного воспроизводства и повышения качества жизни населения. Предложенная трактовка неизбежно детерминирует и природу механизма поддержания финансовой стабильности региона. Мы рассматриваем данный механизм как системную, иерархически выстроенную совокупность институциональных мер и структурных подходов, нацеленных на обеспечение не только текущей устойчивости, но и поступательной позитивной динамики ключевых количественных и качественных параметров финансов всех хозяйствующих субъектов в долгосрочной перспективе. Это предполагает формирование адаптивной системы управления, способной гибко реагировать на внешние шоки, сохраняя при этом целостность финансового каркаса региона. Фундаментальным базисом для построения и функционирования такого механизма должен стать непрерывный многоуровневый мониторинг. Он включает в себя анализ широкого спектра абсолютных и относительных критериев развития региональной экономики (от уровня налоговой нагрузки до коэффициентов бюджетной результативности) в их исторической и прогнозной динамике. При этом критически важным представляется этап проецирования региональных индикаторов на макроэкономический уровень. Это позволяет оценить вклад субъекта в общенациональную стабильность и понять, насколько региональные тренды синхронизированы с векторами развития всей страны. Вместе с тем, в рамках научного анализа необходимо признать определенную условность

термина «механизм». В данном контексте он выступает скорее как теоретическая экономическая категория, описывающая идеальную модель управления. Практическая сложность заключается в неоднородности объектов воздействия. Если в сфере управления бюджетным процессом региональные власти обладают всеми рычагами для выработки и реализации четких алгоритмов действий (нормирование расходов, оптимизация налоговых льгот), то в отношении финансового сектора и банковской сферы ситуация принципиально иная. На состояние регионального рынка ценных бумаг, кредитную активность и ликвидность банков зачастую влияют факторы, находящиеся вне зоны прямой юрисдикции субъекта: глобальная рыночная конъюнктура, жесткая корпоративная политика транснациональных банковских групп, регуляторные решения Центрального Банка и общие макроэкономические риски. Региональный механизм финансовой устойчивости — это сложный симбиоз прямого административного управления государственными финансами и косвенного стимулирования рыночных институтов, где эффективность последних во многом зависит от способности властей создать благоприятную институциональную среду, а не от прямых директив.

Проиллюстрировать сложность и многовекторность рассматриваемого механизма можно на примере фундаментального противоречия интересов участников финансового рынка. Так, любому хозяйствующему субъекту (предприятию реального сектора) экономически выгодно привлекать заемные средства по минимально возможным процентным ставкам для финансирования оборотных средств и инвестиционных проектов. В то же время для банковских структур и кредитных организаций максимизация процентной маржи напрямую отвечает их коммерческим интересам и диктуется не только внутренней политикой, но и жесткой текущей рыночной конъюнктурой, а также регуляторными требованиями Центрального Банка (например, величиной ключевой ставки). Финансовая устойчивость региона оказывается в зависимости от способности системы балансировать эти разнонаправленные интересы, создавая условия для доступного кредитования при сохранении устойчивости банковского сектора. На наш взгляд, для глубокой диагностики и формирования эффективного механизма обеспечения финансовой устойчивости территории к числу ключевых параметров следует отнести следующие группы индикаторов:

1) сбалансированность бюджета, соответствующий коэффициент, динамику распределения доходов и расходов, а также индекс изменения устойчивости поступлений;

2) степень дотационности, удельный вес федеральных трансфертов и налоговых отчислений в региональной казне, наличие резервных фондов;

3) внешнюю и внутреннюю задолженность региона, темпы инфляции, сальдо торговых операций и объем валового регионального продукта;

4) долю активов местных банков в общероссийском банковском капитале, масштабы оттока капитала из субъекта, интенсивность кредитования организаций и населения. Для обеспечения эффективного развития региональной экономики в первую очередь необходимо урегулировать вопросы финансовой самодостаточности, что станет стимулом для комплексного социально-экономического роста территории [3 с. 400].

Фундаментальная взаимозависимость между финансовой устойчивостью территории и динамикой производственных процессов обусловлена тем, что финансовая система по своей сути является производной от реальных экономических процессов, выполняя роль обслуживающего и распределительного механизма. Общеизвестно, что на стабильность финансовой системы региона определяющее влияние оказывает состояние реального сектора экономики, который выступает в качестве базового фундамента для формирования всех стоимостных потоков. С нашей точки зрения, реальный сектор представляет собой сложную, многоуровневую совокупность отраслей, создающих материальные и нематериальные блага, включая товары и услуги широкого спектра, за исключением операций, которые относятся непосредственно к финансовой сфере и носят перераспределительный характер. Такое разграничение позволяет выделить первичный источник добавленной стоимости, от эффективности которого зависят ликвидность банковского сектора, наполняемость бюджетной системы и общая инвестиционная привлекательность субъекта. Роль реального сектора в обеспечении финансового равновесия региона проявляется прежде всего через формирование устойчивой налоговой базы. Стабильно функционирующие промышленные предприятия, агропромышленные комплексы и организации сферы услуг обеспечивают регулярные поступления налога на прибыль, налога на имущество организаций и налога на доходы физических лиц, что позволяет минимизировать

дефицит регионального бюджета и снижать зависимость от федеральных трансфертов. Более того, именно платежеспособность субъектов реального сектора определяет качество активов региональных кредитных организаций: высокая рентабельность производства гарантирует своевременное обслуживание заемного капитала, снижая риски возникновения просроченной задолженности и поддерживая общую устойчивость банковской системы. Не менее важным аспектом является социальная детерминированность финансовой стабильности, исходящая из реального сектора. Являясь основным работодателем, этот сектор определяет уровень реальных располагаемых доходов населения, что напрямую влияет на объем сбережений, выступающих инвестиционным ресурсом для банков, и на устойчивость розничного кредитования. В условиях, когда реальный сектор демонстрирует рост и технологическое развитие, финансовая система региона получает мощный импульс к расширению, становясь менее уязвимой к внешним макроэкономическим шокам и спекулятивным колебаниям. Ориентация региональной политики на поддержку реального производства является не просто мерой экономического развития, но и стратегическим инструментом обеспечения финансовой безопасности и долгосрочной устойчивости всей территориальной системы.

Внутренняя архитектура и отраслевая композиция реального сектора экономики выступают фундаментальным фактором, определяющим не только текущий уровень благосостояния, но и стратегическую специализацию как всей Российской Федерации в целом, так и каждого отдельного её субъекта в рамках общенационального разделения труда. Специфика распределения производственных мощностей, сырьевой базы и кадровых ресурсов напрямую диктует вектор развития региональной инфраструктуры, инвестиционной политики и инновационной активности. Применительно к Чувашской Республике результаты комплексной оценки функционирования её реального сектора наглядно демонстрируют глубокую интеграцию традиционных промышленных производств с новыми высокотехнологичными цепочками, что формирует устойчивую платформу для долгосрочного социально-экономического роста.

В качестве наиболее репрезентативного и обобщающего индикатора социально-экономического благополучия региона традиционно рассматривается объем валового регионального продукта (ВРП), который синтезирует в себе со-

вокупную результативность всех хозяйствующих субъектов территории. Прогнозные показатели развития Чувашской Республики на 2025 год базируются на детальном анализе динамики этого ключевого индикатора и учитывают успешное завершение процессов адаптации региональной экономики к радикально изменившимся макроэкономическим условиям, включая переориентацию логистических путей и поиск новых рынков сбыта. Важнейшей предпосылкой для позитивных ожиданий служат стабильно высокие темпы роста промышленного производства, которые обусловлены не только эффектом форсированного импортозамещения, но и качественной структурной трансформацией индустриального комплекса региона. Особое значение в среднесрочной перспективе приобре-

тает способность экономики республики поддерживать высокую интенсивность инвестиционных процессов и модернизировать производственные фонды в условиях внешних ограничений. Прогнозы на 2025 год отражают не просто количественный рост валовых показателей, но и качественный переход к модели развития, основанной на повышении производительности труда и внедрении наукоемких решений в ключевых отраслях, таких как электротехника, машиностроение и химическая промышленность. Динамика ВРП Чувашии становится зеркальным отражением устойчивости её реального сектора, демонстрируя способность региона не только сохранять экономический суверенитет, но и эффективно наращивать конкурентные преимущества в новой экономической реальности.

Таблица 1. Динамика валового регионального продукта регионов ПФО (в млрд р.)

Регион	Значение показателей			Место региона по показателю среди ПФО		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Приволжский федеральный округ	22012.8	19514.8	17158.6	-	-	-
Республика Татарстан	4583.35	4144.70	3533.27	1	1	1
Нижегородская область	2672.24	2277.26	1931.25	2	3	4
Самарская область	2646.49	2367.62	2157.66	3	2	2
Республика Башкортостан	2460.27	2217.07	2016.02	4	4	3
Пермский край	2197.28	1997.00	1765.37	5	5	5
Оренбургская область	1764.00	1565.77	1409.92	6	6	6
Саратовская область	1345.12	1176.23	1009.80	7	7	7
Удмуртская Республика	1102.90	965.54	867.61	8	8	8
Ульяновская область	673.64	586.44	508.50	9	10	10
Пензенская область	659.00	588.29	540.12	10	9	9
Кировская область	605.92	548.01	488.59	11	11	11
Чувашская Республика	601.32	489.18	399.90	12	12	12
Республика Мордовия	396.83	338.91	304.17	13	13	13
Республика Марий Эл	304.47	252.74	226.45	14	14	14

Источник [4, 5]

Глубокий анализ актуальных статистических данных, представленных в таблице 1, позволяет констатировать, что в иерархии 14 регионов Приволжского федерального округа Чувашская Республика по валовому объему ВРП традиционно удерживает 12-ю позицию, опережая лишь Республику Марий Эл и Республику Мордовия. Несмотря на относительно скромные абсолют-

ные объемы экономики в масштабах округа, качественные характеристики регионального развития свидетельствуют о накоплении значительного потенциала для структурного маневра. Согласно официальному «Прогнозу социально-экономического развития Чувашской Республики на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов», региональные власти закладывают среднегодовой темп роста ВРП в диапазоне 2,1–

2,5%, что соответствует умеренно-оптимистичному сценарию адаптации к текущим макроэкономическим условиям. Ожидается, что в среднесрочной перспективе устойчивая положительная динамика будет обеспечена не только за счет экстенсивных факторов, но и благодаря форсированной реализации масштабных импортозамещающих инвестиционных проектов в промышленном секторе, прежде всего в электротехническом кластере и машиностроении. Особую роль в поддержании производственной активности играет расширение государственного оборонного заказа, который выступает мощным катализатором для модернизации мощностей и сохранения кадрового потенциала высокотехнологичных предприятий региона. Параллельно с индустриальным ростом прогнозируется стабильное развитие агропромышленного комплекса, где фокус смещается в сторону глубокой переработки продукции и возрождения традиционных для республики отраслей, таких как хмелеводство. Важным драйвером экономической активности остается строительный сектор, где активизация жилищного строительства и масштабная модернизация инженерной инфраструктуры в рамках реализации приоритетных национальных проектов создают необходимую базу для улучшения качества жизни населения. Инвестиционная привлекательность региона в прогнозном периоде будет поддерживаться за счет совершенствования механизмов государственно-частного партнерства и развития преференциальных зон, что в совокупности позволит Чувашии не только закрепить достигнутые темпы роста, но и создать предпосылки для постепенного сокращения разрыва по объему ВРП с более крупными субъектами ПФО, трансформируя вызовы внешней среды в возможности для технологического и социального рывка [6].

В динамике за период 2021–2023 годов макроэкономические показатели Чувашской Республики наглядно демонстрируют не просто циклическое восстановление после пандемийного спада, но и глубокую качественную адаптацию всей хозяйственной системы к беспрецедентному санкционному давлению. Индекс физического объема валового регионального продукта (ВРП) в 2023 году продемонстрировал темпы роста, которые значительно превысили все инерционные и консервативные сценарии прошлых лет, подтверждая переход реального сектора экономики от стадии стабилизации к фазе интенсивного расширения. Этот процесс сопровождался существенной трансформацией структуры ВРП, где ключевой и наиболее динамичной отраслью остается промышленность,

чей удельный вес в общем объеме добавленной стоимости увеличился до 32,5% по итогам 2023 года. Столь высокая концентрация промышленного капитала в структуре экономики создает надежный фундамент для долгосрочной устойчивости, при этом значимые доли сохраняются за сектором оптовой и розничной торговли (около 13,1%), сельским хозяйством (9,2%), строительным комплексом (7,8%), а также транспортно-логистической сферой (6,5%). В совокупности эти базовые отрасли формируют более 69% добавленной стоимости, обеспечивая мультипликативный эффект для всех смежных направлений деятельности.

Результаты 2023 года стали во многом переломными для регионального бизнеса: оборот организаций республики показал впечатляющую номинальную динамику, увеличившись более чем на 15% по сравнению с уровнем предыдущего года [6]. Наиболее репрезентативные успехи зафиксированы в обрабатывающих производствах, где индекс промышленного производства достиг исторического максимума в 127,2%. Данный показатель не только вывел Чувашию в число абсолютных лидеров среди субъектов Российской Федерации, но и стал свидетельством успешной реализации программ импортозамещения и технологического суверенитета. Сегодня промышленный комплекс выступает главным донором региональной финансовой системы, обеспечивая около половины всех налоговых поступлений в консолидированный бюджет республики. При этом внутри самого индустриального блока доминирующее положение занимает обрабатывающий сектор, объединяющий машиностроение, электротехнику и химическую промышленность, на долю которых приходится свыше 85% общего объема отгруженной продукции.

Столь высокая концентрация высокотехнологичных производств позволяет Чувашии эффективно интегрироваться в новые производственные цепочки общероссийского масштаба. Рост в электротехническом кластере обусловлен возросшим спросом на отечественные системы управления и защиты в энергетике, в то время как машиностроительные предприятия активно осваивают ниши, освободившиеся после ухода западных брендов. Устойчивая работа этих предприятий напрямую коррелирует с ростом бюджетных возможностей региона, что позволяет направлять дополнительные ресурсы на развитие социальной инфраструктуры и поддержку инновационных проектов. К 2024 году экономика Чувашии сформировала уникальный

запас прочности, позволяющий не только сохранять текущие темпы роста, но и претендовать на роль одного из ключевых центров промышленной компетенции в стране, превращая вызовы внешнего давления в драйверы внутреннего технологического обновления.

Несмотря на общее развитие, сектор добычи полезных ископаемых сохраняет отрицательную или околонулевую динамику в силу ограниченности ресурсной базы региона. Строительная отрасль после периода волатильности в 2020–2021 гг. показывает признаки стабилизации, поддерживаемой реализацией крупных инфраструктурных проектов (включая трассу М-12) и программами льготной ипотеки, хотя высокая ключевая ставка создает риски для частного домостроения. Индексы производства в сфере электроэнергетики и газоснабжения также демонстрируют умеренный рост, обусловленный увеличением энергопотребления со стороны промышленных предприятий.

В период 2020–2024 годов экономическая система Чувашской Республики продемонстрировала беспрецедентную динамику развития, характеризующуюся качественным рывком основных макроэкономических показателей, которые по ряду ключевых параметров существенно опередили среднероссийские темпы. Начальный этап данного периода, охватывающий 2020–2022 годы, стал временем сложной адаптации к пандемийным ограничениям и точкой отсчета для масштабной структурной перестройки хозяйственного комплекса. К завершению 2022 года валовой региональный продукт (ВРП) республики зафиксировался на отметке 489,2 млрд рублей, подготовив почву для последующего интенсивного роста. Особое значение в ретроспективном анализе приобретает 2023 год, ставший периодом рекордных достижений, когда объем ВРП достиг 601,3 млрд рублей в текущих ценах, что эквивалентно номинальному приросту на 22,9% относительно предыдущего года. Интегральный показатель реального роста ВРП за весь четырехлетний цикл реализации комплексных программ развития оценивается в 40,7%, что подтверждает эффективность выбранной стратегии управления.

Положительный тренд сохранил свою инерцию и в 2024 году: согласно предварительным оценкам, объем ВРП преодолел психологически важный рубеж в 700 млрд рублей. Свидетельством ускорения экономической активности служат данные за первый квартал 2024 года, когда показатель составил 501,5 млрд рублей, продемонстрировав значительный отрыв от резуль-

тата аналогичного периода прошлого года, составлявшего 399,9 млрд рублей. В рамках актуализированных планов развития на 2025 год целевой ориентир роста установлен на уровне 36% к базисному 2020 году в сопоставимых ценах. Высокая конкурентоспособность регионального промышленного комплекса позволила республике в 2025 году войти в тройку лидеров Приволжского федерального округа по темпам роста индустриального производства. Фундаментом такой устойчивости стал реальный сектор экономики, где основной вклад обеспечивают высокотехнологичные отрасли обрабатывающей промышленности, включая электротехнику, машиностроение и химический комплекс.

Важнейшим инструментом технологического суверенитета стало подписание первого в России контракта в рамках механизма СПИК 2.0 по производству современной тракторной техники, что позволило локализовать выпуск критически важных узлов и деталей на территории региона. Параллельно с этим импульс развитию территорий придала запущенная особая экономическая зона (ОЭЗ), в которой на горизонте 2024–2025 годов подтверждено участие пяти якорных резидентов. Переход на проектный принцип управления способствовал привлечению многомиллиардных инвестиций в наукоемкие производства, ярким примером которых является запуск мощностей по выпуску перекиси водорода экологичным антрахиноновым методом. В аграрном секторе стратегический акцент был смещен в сторону возрождения хмелеводства и создания мощностей по глубокой переработке сельхозпродукции, что не только укрепило продовольственную безопасность, но и расширило экспортный потенциал Чувашии. Совокупность этих факторов напрямую отразилась на социальном благополучии: к началу 2026 года республика поднялась на 25-е место в общероссийском рейтинге качества жизни, что стало возможным благодаря планомерному повышению реальных заработных плат, рост которых только за 2025 год составил 5,6% [7].

Заключение

Устойчивая положительная динамика валового регионального продукта в среднесрочной перспективе до 2025 года будет обеспечиваться за счет синергетического эффекта от реализации масштабных инвестиционных проектов в ключевых секторах обрабатывающей промышленности, прежде всего в оборонно-промышленном комплексе и электротехническом кластере, которые традиционно являются фундаментом индустриального потенциала Чувашской Респуб-

лики. Значительный вклад в формирование добавленной стоимости внесут стабильные показатели агропромышленного комплекса, ориентированного на технологическую модернизацию и импортозамещение, а также качественное развитие транспортно-логистической инфраструктуры, где особым драйвером выступает полноценная эксплуатация федеральной трассы М-12 «Восток», открывающей новые логистические коридоры для межрегиональной кооперации и значительно повышающей инвестиционную привлекательность территорий. Институциональную основу данных процессов формирует глубоко проработанная нормативно-правовая база и комплексная система стратегического планирования, центральное место в которой занимает «Стратегия социально-экономического развития Чувашской Республики до 2035 года». Важнейшим инструментом выравнивания экономических показателей остается Индивидуаль-

ная программа социально-экономического развития (ИПР) Чувашии на 2020–2024 годы, чье планируемое продление обеспечит преемственность мер государственной поддержки и приток федеральных субсидий. Системная реализация национальных проектов «Малое и среднее предпринимательство» и «Международная кооперация и экспорт» в сочетании с активным функционированием промышленного электротехнического кластера и точечным льготным финансированием через программы Фонда развития промышленности создает необходимые условия для глубокой структурной трансформации региональной экономики.

Это позволяет не только поддерживать текущие темпы роста, но и формировать долгосрочную устойчивость хозяйственной системы региона к внешним волатильностям, способствуя планомерному достижению целевых макроэкономических индикаторов.

Список литературы:

1. Жангоразова Ж.С. Анализ факторов устойчивого развития региона // Индустриальная экономика. 2025. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-faktorov-ustoychivogo-razvitiya-regiona> (дата обращения: 11.01.2026).
2. Bossel H. Indicators for sustainable development: theory, method, applications: a report to the Balaton Group. Winnipeg, 1999.
3. Рябинина Э.Н., Митрофанова М.Ю. Элементы финансового потенциала региона как факторы повышения его конкурентоспособности // Повышение конкурентоспособности отраслей экономики как направление выхода из экономического кризиса: сб. материалов междунар. науч.-практ. конференции: Самранск, С. 398–408.
4. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) 2026. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 15.01.2026).
5. Каталог статистики и мировых данных 2026. URL: <https://statbase.ru/data/rus-gross-domestic-product-by-region-national-stat> (дата обращения: 11.01.2026).
6. Пояснительная записка к проекту закона Чувашской Республики «О Стратегии социально-экономического развития Чувашской Республики до 2035 года». 2026. URL: <https://economy.gov.ru/material/file/644b1661a2cebef3c1f89d3b15e0e51d/zapiska.pdf> (дата обращения: 15.01.2026).
7. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Чувашской Республике (Чувашстат) 2026. URL: <http://chuvash.gks.ru> (дата обращения: 15.01.2026).
8. Экономическая безопасность в новой реальности. Теория и методология: монография / [О. А. Миронова и др.]; под ред. О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева – М: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. – 407 с.
9. Рыжаков Е.Д., Швецов А.В. Финансовая концепция устойчивого и безопасного развития экономики / Е.Д. Рыжаков, А.В. Швецов // Вестник экономики, права и социологии. – 2025. - № 1. – С. 31-36
10. Кудрявцев К.А., Миронова О.А. Планирование и контроль оплаты труда естественных монополий в контексте обеспечения экономической безопасности // Вестник экономики, права и социологии. – 2025. - № 3. – С. 60-66

Гаптуллин Тамерлан Дмитриевич,

аспирант

кафедры Бухгалтерского учета, налогов и экономической безопасности

Поволжского государственного технологического университета.

Россия, г. Йошкар-Ола

E-mail: tgaptullin@icloud.com

DOI 10.51832/22237984_2026_1_47

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ В КОНТЕКСТЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ НАЦИОНАЛЬНОЙ ОБОРОНЫ РОССИИ

Аннотация. *Статья посвящена анализу обеспечения экономической безопасности в системе реализации стратегических приоритетов национальной обороны Российской Федерации. Рассматриваются институциональные, финансово-инвестиционные, производственно-технологические и цифровые механизмы формирования устойчивой оборонной экономики в условиях внешнеэкономических ограничений и усиления геоэкономической нестабильности. Обоснована системообразующая роль экономической безопасности как ресурса устойчивости национальной обороны и фактора долгосрочного социально-экономического развития.*

Ключевые слова: *экономическая безопасность; национальная оборона; стратегическое планирование; оборонно-промышленный комплекс; технологический суверенитет; цифровизация; институциональные механизмы; финансовая устойчивость.*

Введение

Современный этап социально-экономического развития Российской Федерации характеризуется усложнением внешнеэкономической среды, усилением геоэкономической конкуренции и ростом санкционного давления, что объективно повышает значимость экономической безопасности как ключевого элемента системы национальной безопасности. В этих условиях устойчивость национальной экономики, её ресурсный, технологический и промышленный потенциал становятся фундаментальной основой реализации стратегических приоритетов национальной обороны и поддержания обороноспособности государства.

Стратегические документы Российской Федерации закрепляют приоритет экономической безопасности в числе ключевых направлений государственной политики. В Стратегии национальной безопасности Российской Федерации экономическая устойчивость рассматривается как необходимое условие суверенного развития страны и защиты её национальных интересов [1]. Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года определяет в качестве приоритетных задач снижение зависимости от внешних рынков, развитие критически важных отраслей и укрепление

промышленного потенциала, в том числе в интересах обороны [2].

В этих условиях особое значение приобретает развитие механизмов обеспечения экономической безопасности, ориентированных на поддержку оборонно-промышленного комплекса, формирование устойчивой ресурсной базы, развитие научно-технологического потенциала и совершенствование институтов государственного регулирования. Экономическая безопасность становится неотъемлемым элементом системы стратегического управления и ключевым фактором реализации долгосрочных оборонных приоритетов.

Теоретические основы экономической безопасности в системе национальной обороны

В научных исследованиях экономическая безопасность традиционно рассматривается как состояние защищённости национальной экономики от внутренних и внешних угроз, обеспечивающее устойчивое социально-экономическое развитие, сохранение суверенитета и способность к реализации стратегических национальных приоритетов. В работах российских и зарубежных авторов подчёркивается, что в условиях геополитической нестабильности экономиче-

ская безопасность становится ключевым элементом оборонной политики и фактором стратегической устойчивости государства [5, с. 12–16].

Современные подходы к исследованию экономической безопасности базируются на концепции комплексной национальной безопасности, в рамках которой экономическая сфера рассматривается как фундамент для функционирования политической, социальной и военной подсистем. Как отмечают исследователи, именно уровень экономического развития, технологическая самостоятельность и устойчивость финансовой системы определяют способность государства формировать и поддерживать необходимый оборонный потенциал [7, с. 28–33].

В трудах, посвящённых проблематике оборонной экономики, подчёркивается, что оборонно-промышленный комплекс является системообразующим элементом национальной безопасности, обеспечивающим не только производство вооружений и военной техники, но и развитие смежных высокотехнологичных отраслей, формирование кадрового и научного потенциала, а также развитие региональных промышленных кластеров [8, с. 52–58].

Значительное внимание в научных исследованиях уделяется вопросам технологического суверенитета и импортозамещения как ключевым направлениям укрепления экономической безопасности. В условиях ограниченного доступа к зарубежным технологиям и рынкам капитала развитие собственных научно-производственных компетенций становится критически важным фактором обеспечения обороноспособности и снижения стратегических уязвимостей [6, с. 24–29].

Институциональные аспекты обеспечения экономической безопасности раскрываются в работах, посвящённых роли государства в стратегическом планировании, бюджетной и промышленной политике, формировании механизмов поддержки стратегических отраслей. Отмечается, что эффективная система государственного регулирования должна обеспечивать долгосрочное финансирование приоритетных направлений, развитие инфраструктуры, стимулирование инновационной активности и защиту национальных производителей [6, с. 18–22].

Нормативной основой обеспечения экономической безопасности в контексте национальной обороны выступают ключевые стратегические документы Российской Федерации:

— Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, определяющая экономическую безопасность в качестве одного из базовых приоритетов государственной политики [1];

— Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года, закрепляющая направления защиты и развития национальной экономики [2];

— Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». [3];

— Военная доктрина Российской Федерации, определяющая роль экономического потенциала в обеспечении обороноспособности государства [4];

— Федеральные программы развития оборонно-промышленного комплекса и промышленной политики [12].

В системе национальной обороны экономическая безопасность выполняет двойственную функцию. С одной стороны, она обеспечивает устойчивое функционирование оборонно-промышленного комплекса как ключевого элемента производства вооружений и военной техники. С другой — формирует условия для долгосрочного развития экономики, способной поддерживать мобилизационные и инвестиционные потребности оборонного сектора в условиях кризисных ситуаций и внешних ограничений [8, с. 52–55].

Теоретические подходы к анализу экономической безопасности в оборонном контексте базируются на концепции стратегической устойчивости, в рамках которой национальная экономика рассматривается как система, способная адаптироваться к изменяющимся условиям без утраты ключевых функций. Согласно данной концепции, устойчивость достигается за счёт диверсификации экономики, развития внутреннего производства, снижения зависимости от импорта критически важных ресурсов и технологий, а также формирования эффективных механизмов государственного регулирования [6, с. 18–22].

Особое значение в теории экономической безопасности отводится понятию технологического суверенитета. В условиях современного технологического противостояния способность государства самостоятельно разрабатывать и производить высокотехнологичную продукцию, включая продукцию военного и двойного назначения, становится определяющим фактором национальной обороны. Исследования показывают, что страны с высоким уровнем технологической автономии обладают большей устойчивостью к санкционному давлению и способны сохранять оборонный потенциал даже при ограниченном доступе к внешним рынкам и технологиям [6, с. 24–28].

Институциональный подход к обеспечению экономической безопасности подчёркивает роль государства как координатора стратегических процессов. В рамках данного подхода экономическая безопасность обеспечивается через систему стратегического планирования, промышленной и бюджетной политики, а также механизмов поддержки ключевых отраслей. Эффективность этих инструментов во многом определяется согласованностью долгосрочных стратегических целей и текущих управленческих решений [6, с. 18–21].

В стратегических документах Российской Федерации экономическая безопасность закреплена как фундаментальная основа национальной обороны. Так, в Стратегии национальной безопасности подчёркивается, что устойчивое развитие экономики и защита её критических элементов являются необходимыми условиями обеспечения военной безопасности и защиты национальных интересов [1]. Стратегия экономической безопасности РФ до 2030 года конкретизирует данные положения, выделяя в числе приоритетов развитие промышленного потенциала, снижение зависимости от импорта и формирование устойчивых финансово-экономических механизмов [2].

Таким образом, теоретические основы экономической безопасности в системе национальной обороны формируются на стыке экономической теории, теории национальной безопасности и стратегического управления. Экономическая безопасность выступает не только как защитный механизм, но и как активный фактор развития, обеспечивающий способность государства реализовывать стратегические приоритеты в сфере обороны и поддерживать долгосрочную устойчивость национальной экономики.

Экономическая безопасность как фактор устойчивости оборонно-промышленного комплекса

Оборонно-промышленный комплекс (ОПК) Российской Федерации является системообразующим элементом национальной экономики и ключевым инструментом реализации стратегических приоритетов национальной обороны. Его устойчивое функционирование напрямую зависит от уровня экономической безопасности государства, поскольку именно через механизмы экономического регулирования формируются условия для производства вооружений, развития технологических компетенций и поддержания мобилизационной готовности.

Согласно государственным стратегическим приоритетам, экономическая безопасность ОПК определяется способностью отрасли стабильно

функционировать в условиях внешнеэкономических ограничений, обеспечивать технологическую независимость и эффективно использовать государственные и частные ресурсы [12]. При этом устойчивость оборонного сектора рассматривается не только как результат прямого бюджетного финансирования, но и как следствие развитой промышленной, научной и институциональной среды.

Финансово-экономическая устойчивость ОПК во многом обеспечивается системой государственного оборонного заказа, который выступает основным инструментом долгосрочного планирования и ресурсного обеспечения отрасли. Наличие гарантированного спроса со стороны государства позволяет предприятиям оборонного сектора формировать инвестиционные программы, развивать производственные мощности и внедрять инновационные решения. Вместе с тем эффективность данного механизма зависит от сбалансированности бюджетной политики и устойчивости государственных финансов [6, с. 20–22].

Особое значение в обеспечении экономической безопасности ОПК приобретает технологический суверенитет. В условиях санкционного давления и ограничения доступа к зарубежным компонентам и технологиям развитие собственной научно-производственной базы становится критически важным фактором сохранения обороноспособности. Исследования показывают, что зависимость от импорта в высокотехнологичных сегментах оборонного производства формирует системные риски, способные снижать устойчивость всей оборонной системы [6, с. 24–28].

Импортозамещение в оборонно-промышленном комплексе рассматривается не как временная мера, а как долгосрочная стратегия укрепления экономической безопасности. Формирование замкнутых производственных цепочек, развитие кооперации между предприятиями ОПК и гражданскими высокотехнологичными отраслями, а также поддержка научных исследований позволяют снижать уязвимость отрасли и повышать её адаптационный потенциал [7, с. 41–44].

Кадровый и научно-технический потенциал также является важным элементом экономической безопасности оборонного сектора. Устойчивость ОПК невозможна без наличия квалифицированных специалистов, развитой системы подготовки кадров и устойчивых связей между промышленностью, наукой и образованием.

Экономическая безопасность в данном контексте предполагает создание условий для вос-

производства человеческого капитала, что требует долгосрочных инвестиций и институциональной поддержки со стороны государства [7, с. 30–33].

Системный характер экономической безопасности ОПК проявляется в её тесной взаимосвязи с макроэкономическими параметрами. Инфляционные процессы, колебания валютного курса, доступность кредитных ресурсов и состояние инвестиционного климата оказывают прямое влияние на издержки производства, финансовую устойчивость предприятий и эффективность реализации оборонных программ. В условиях макроэкономической нестабильности возрастает роль механизмов государственного регулирования, направленных на сглаживание негативных эффектов и поддержание стабильности оборонного сектора [6 с. 18–21].

Таким образом, экономическая безопасность выступает ключевым фактором устойчивости оборонно-промышленного комплекса, обеспечивая его способность функционировать в условиях внешних ограничений, технологических вызовов и структурных трансформаций экономики. Укрепление экономической безопасности ОПК требует комплексного подхода, сочетающего бюджетные, промышленно-технологические и институциональные меры, направленные на долгосрочное развитие оборонного потенциала страны.

Механизмы обеспечения экономической безопасности в условиях геэкономической трансформации

Современная геэкономическая трансформация, характеризующаяся усилением санкционного давления, фрагментацией мировых рынков и ростом протекционизма, формирует принципиально новые условия функционирования национальных экономик. В этих условиях обеспечение экономической безопасности приобретает стратегическое значение, особенно в контексте реализации приоритетов национальной обороны. Экономическая политика государства трансформируется из инструмента развития в механизм защиты и адаптации экономической системы к внешним и внутренним вызовам.

В научной литературе подчёркивается, что в условиях геэкономической нестабильности ключевую роль играют механизмы государственного регулирования, направленные на поддержание устойчивости критически важных отраслей и обеспечение ресурсной автономии страны [6, с. 22–25]. Экономическая безопасность в данном контексте рассматривается как способность национальной экономики сохра-

нять функциональную целостность, адаптироваться к структурным сдвигам и обеспечивать выполнение стратегических задач в сфере обороны.

Одним из базовых механизмов обеспечения экономической безопасности является *бюджетная политика*. Через систему государственных расходов формируются условия для финансирования оборонного заказа, поддержки оборонно-промышленного комплекса и развития научно-технологического потенциала. При этом устойчивость бюджетной системы выступает необходимым условием долгосрочного оборонного планирования. Исследования показывают, что высокая зависимость от конъюнктурных доходов усиливает уязвимость оборонного сектора и снижает предсказуемость его финансирования [8, с. 58–61].

Важную роль играет *промышленная политика*, направленная на формирование национальных производственных цепочек и развитие высокотехнологичных отраслей. В условиях ограничения доступа к зарубежным рынкам и технологиям приоритет получает поддержка отечественных производителей, развитие кооперации между предприятиями ОПК и гражданским сектором, а также стимулирование научных исследований и опытно-конструкторских разработок. Данный подход позволяет не только снижать импортную зависимость, но и формировать устойчивую промышленную базу, способную обеспечивать оборонные потребности страны [6, с. 29–33].

Существенным элементом системы экономической безопасности становится *финансово-кредитный механизм*. Доступность долгосрочных инвестиционных ресурсов, развитие специализированных инструментов финансирования оборонных проектов и участие государственных финансовых институтов в поддержке стратегических отраслей позволяют снижать инвестиционные риски и повышать устойчивость предприятий ОПК. При этом особое значение приобретает развитие национальной финансовой инфраструктуры, способной функционировать в условиях внешних ограничений [7, с. 34–37].

В условиях цифровой трансформации возрастает роль *цифровых инструментов управления и контроля*. Цифровизация государственных закупок, финансового мониторинга и производственных процессов позволяет повышать прозрачность использования бюджетных средств, снижать транзакционные издержки и повышать эффективность реализации оборонных программ. Кроме того, внедрение цифровых платформ способствует формированию

единого информационного пространства, обеспечивающего координацию между органами государственной власти, предприятиями ОПК и научными организациями [7, с. 32-33].

Институциональные механизмы обеспечения экономической безопасности предполагают развитие системы стратегического планирования и прогнозирования. Формирование долгосрочных программ развития оборонно-промышленного комплекса, интеграция оборонных приоритетов в социально-экономические стратегии и координация действий различных ведомств позволяют обеспечить согласованность экономической и оборонной политики. Эффективность данных механизмов во многом определяется качеством государственного управления и уровнем межведомственного взаимодействия [6, с. 26–29].

Таким образом, механизмы обеспечения экономической безопасности в условиях геоэкономической трансформации представляют собой многоуровневую систему, включающую бюджетные, промышленно-технологические, финансовые и институциональные инструменты. Их комплексное применение позволяет формировать устойчивую экономическую базу национальной обороны и обеспечивать реализацию стратегических приоритетов государства в условиях нарастающей внешнеэкономической неопределённости.

Институциональное и нормативное обеспечение экономической безопасности в системе национальной обороны

Институциональное и нормативное обеспечение экономической безопасности формирует основу государственной политики в сфере национальной обороны и определяет архитектуру стратегического управления социально-экономическим развитием страны. В условиях усиления геоэкономической конкуренции и роста внешних угроз именно институциональная устойчивость становится ключевым фактором сохранения суверенитета и оборонного потенциала государства.

Экономическая безопасность в системе национальной обороны рассматривается как объект целенаправленного государственного регулирования, реализуемого через систему стратегических документов, программ и механизмов межведомственного взаимодействия. В научных исследованиях подчёркивается, что эффективность обеспечения экономической безопасности во многом зависит от согласованности нормативно-правовой базы и долгосрочных стратегических ориентиров социально-экономического развития [6, с. 29–32].

Базовым элементом нормативного обеспечения выступает Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, в которой экономическая безопасность закреплена в качестве одного из ключевых приоритетов государственной политики. В документе подчёркивается, что устойчивое развитие экономики, защита её критической инфраструктуры и снижение зависимости от внешних факторов являются необходимыми условиями обеспечения обороноспособности и защиты национальных интересов [1]. Данные положения формируют основу для разработки отраслевых и межотраслевых программ, ориентированных на укрепление оборонного потенциала страны.

В развитие положений Стратегии национальной безопасности принята Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года, в которой конкретизируются угрозы и риски, способные оказать негативное влияние на устойчивость национальной экономики. В числе ключевых вызовов выделяются технологическая зависимость, ограниченный доступ к финансовым ресурсам, структурные диспропорции и снижение инвестиционной активности [2]. Данные факторы рассматриваются как потенциальные угрозы оборонному потенциалу, что подчёркивает тесную взаимосвязь экономической и военной безопасности.

Существенную роль в институциональной системе обеспечения экономической безопасности играет государственная программа развития оборонно-промышленного комплекса. Через механизм программно-целевого управления обеспечивается концентрация ресурсов на приоритетных направлениях, формируются условия для модернизации производственных мощностей и развития научно-технологического потенциала. Практика реализации государственных инициатив показывает, что программный подход позволяет повысить предсказуемость инвестиционных процессов и обеспечить долгосрочную устойчивость оборонного сектора [12].

Институциональная структура управления экономической безопасностью в сфере обороны включает широкий круг субъектов — органы исполнительной власти, государственные корпорации, финансовые институты и научные организации. Их взаимодействие осуществляется в рамках межведомственных комиссий, экспертных советов и координационных органов, что позволяет формировать комплексный подход к реализации стратегических задач. При этом особое значение приобретает развитие механизмов

публично-частного партнёрства, способствующих привлечению частных инвестиций в оборонные и инфраструктурные проекты.

Нормативно-правовое обеспечение экономической безопасности охватывает широкий спектр регулирования — от бюджетного и налогового законодательства до законодательства в сфере промышленной политики, научно-технической деятельности и государственного оборонного заказа. Комплексный характер правового регулирования позволяет формировать устойчивую институциональную среду, обеспечивающую реализацию долгосрочных оборонных программ и защиту стратегически важных отраслей экономики [7, с. 38–41].

Таким образом, институциональное и нормативное обеспечение экономической безопасности представляет собой многоуровневую систему стратегического управления, ориентированную на формирование устойчивой экономической базы национальной обороны. Согласованность стратегических документов, программно-целевых механизмов и нормативного регулирования создаёт условия для реализации приоритетов оборонной политики и укрепления суверенитета Российской Федерации в условиях усиливающейся геоэкономической турбулентности.

Макроэкономические эффекты и риски обеспечения экономической безопасности

Реализация стратегических приоритетов национальной обороны неизбежно оказывает комплексное воздействие на макроэкономическую динамику и структуру национального хозяйства. Экономическая безопасность в данном контексте выступает не только как инструмент защиты от внешних угроз, но и как фактор формирования устойчивой модели экономического роста, ориентированной на развитие внутреннего потенциала и технологического суверенитета.

Одним из ключевых макроэкономических эффектов является перераспределение бюджетных ресурсов в пользу оборонно-промышленного комплекса, научно-технической сферы и критически важной инфраструктуры. Рост государственных расходов на оборону и безопасность стимулирует развитие смежных отраслей, способствует расширению внутреннего спроса и формированию мультипликативного эффекта в экономике. Как показывают исследования, инвестиции в оборонный сектор обладают выраженным кумулятивным эффектом, ускоряя развитие высокотехнологичных производств и создавая новые точки экономического роста [8, с. 67–70].

В то же время усиление оборонной направленности бюджетной политики сопровождается рядом макроэкономических рисков. К числу ключевых ограничений относится рост нагрузки на бюджетную систему, что может сдерживать финансирование социальных программ и инфраструктурных проектов гражданского назначения. В условиях ограниченного доступа к внешним источникам заимствований возрастает значимость внутреннего финансового рынка и механизмов мобилизации национальных сбережений [6, с. 41–44].

Существенное влияние на макроэкономическую устойчивость оказывает также политика импортозамещения и технологической автономии. Развитие национальной производственной базы в стратегически значимых отраслях снижает уязвимость экономики к внешним ограничениям и санкционному давлению. Вместе с тем переход к замкнутым технологическим цепочкам требует значительных инвестиционных ресурсов и сопровождается временным ростом издержек производства, что может оказывать давление на инфляционные процессы [7, с. 52–55].

Отдельного внимания заслуживает влияние мер по обеспечению экономической безопасности на инвестиционный климат. С одной стороны, формирование долгосрочных государственных программ и гарантированного оборонного заказа создаёт предсказуемую среду для инвесторов и способствует росту капитальных вложений в промышленный сектор. С другой стороны, усиление регуляторных требований и расширение сферы государственного контроля могут снижать привлекательность отдельных сегментов экономики для частного капитала [6, с. 36–39].

Важным макроэкономическим эффектом является развитие человеческого капитала в оборонно-промышленном комплексе и смежных отраслях. Рост спроса на высококвалифицированные инженерные и научные кадры стимулирует развитие системы профессионального образования и научных исследований. В долгосрочной перспективе это формирует основу для перехода к инновационной модели экономического развития и укрепления конкурентоспособности национальной экономики [7, с. 45–48].

Одновременно усиливаются структурные трансформации в экономике. Расширение оборонного производства и развитие критически важных отраслей сопровождаются перераспределением трудовых и инвестиционных ресурсов, что требует гибкой политики на рынке труда и адаптации региональных программ развития. Наиболее выраженное влияние данные

процессы оказывают на промышленные регионы, специализирующиеся на машиностроении, металлургии и высокотехнологичных производствах [8, с. 71–74].

Таким образом, обеспечение экономической безопасности в контексте национальной обороны формирует сложный комплекс макроэкономических эффектов, сочетающих стимулирующее воздействие на промышленное развитие с рядом финансовых и структурных рисков. Эффективность реализуемой политики во многом определяется способностью государства сбалансировать приоритеты оборонного развития с задачами устойчивого социально-экономического роста и поддержания макроэкономической стабильности.

Заключение

Проведённое исследование показывает, что обеспечение экономической безопасности в контексте реализации стратегических приоритетов национальной обороны представляет собой системный и многоуровневый процесс, охватывающий финансово-бюджетные, производственно-технологические, кадровые и цифровые контуры государственного управления.

Современные внешнеэкономические условия, характеризующиеся усилением санкционного давления, разрывом глобальных производственных цепочек и ростом технологической конкуренции, трансформируют экономическую безопасность в ключевой ресурс устойчивости национальной обороны. В этих условиях она приобретает стратегический характер, обеспечивая непрерывность воспроизводственных процессов, устойчивость финансовых потоков и технологическую автономию государства [5, с. 14–16].

Список литературы:

1. Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации».
2. Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года».
3. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».
4. Военная доктрина Российской Федерации (утв. Президентом РФ 25.12.2014 № Пр-2976).
5. Абалкин Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение//Вопросы экономики. — 2019. — № 12. — С. 4–16.
6. Глазьев С.Ю. Стратегия опережающего развития и интеграция в условиях глобальной нестабильности. — М.: Экономика, 2022. — 255 с.
7. Клейнер Г.Б. Системная экономика: шаги развития. — М.: Наука, 2021. — 746 с.
8. Сенчагов В.К. Экономическая безопасность России: Общий курс. — М.: БИНОМ, 2020. — 815 с.
9. Федотова М.А., Никонова И.А. Финансовая устойчивость и национальная безопасность//Финансы и кредит. — 2022. — № 5. — С. 987–1003.

10. OECD. Economic Outlook 2024: Strengthening Economic Resilience. — Paris: OECD Publishing, 2024.
11. IMF. Global Financial Stability Report 2024. — Washington, DC: International Monetary Fund, 2024.
12. Минпромторг России. Государственная программа «Развитие оборонно-промышленного комплекса». — М., 2024.
13. Экономическая безопасность в новой реальности. Теория и методология [Электронный ресурс]: монография/[О.А. Миронова и др.]; под ред. О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева. — М.: ЮНИТИ-ДАНА; Тб.: Международная электронная библиотека НИОН, 2025. - 407 с. — Режим доступа: <http://www.unity-dana.ru>
14. Миронова, О.А. Развитие экономической безопасности как науки: проблемы и перспективы/О.А. Миронова//Инновационное развитие экономики, 2019. - № 2 (50). - С. 332-338.
15. Рыжаков Е.Д., Швецов А.В. Финансовая концепция устойчивого и безопасного развития экономики//Вестник экономики, права и социологии. – 2025. - № 1. – С. 31-36.
16. Кудрявцев К.А., Миронова О.А. Планирование и контроль оплаты труда естественных монополий в контексте обеспечения экономической безопасности//Вестник экономики, права и социологии. – 2025. - № 3. – С. 60-66.

*Дмитриенко Юлия Ярославна,
соискатель кафедры бухгалтерского учета, налогов
и экономической безопасности
Поволжского государственного технологического университета.
Россия, г. Йошкар-Ола;
преподаватель кафедры экономики и управления
Казанского кооперативного института (филиала)
Российского университета кооперации.
Россия, г. Казань
E-mail: kbua@inbox.ru*

DOI 10.51832/22237984_2026_1_55

РИСК-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ МЕХАНИЗМ В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

***Аннотация.** В статье рассмотрены характеристики риска, его принципы применения в процессе управления в соответствии с национальными стандартами, раскрыт риск-ориентированный подход к управлению безопасностью, представляющий собой практико-ориентированный концепт универсального типа и определяющий возможности организаций ориентироваться на конкретные цели и задачи их развития в стратегической перспективе с учетом рисков.*

***Ключевые слова:** экономическая безопасность, финансово-экономическая безопасность, риск, фактор риска, неопределенность, менеджмент риска, виды риска.*

Введение

Риск-ориентированные механизмы управления применяются в разных системах экономики, включая системы экономической безопасности. Теоретическое развитие вопросов управления рисками можно встретить в исследованиях отечественных и зарубежных учёных разной научной направленности. Глубокое обоснование сущности рисков, их классификации, критериев их оценки отражено в работах В.И. Авдийского, Н.В. Артемьева, С.Н. Митякова, В.К. Сенчагова и многих других авторов. Природу рисков большая часть авторов объясняет неоднозначностью будущих событий, либо проявлением негативных отклонений от заданных направлений развития, что связано с вероятностью возникновения потерь, ростом издержек, возможностью ухудшения финансового состояния организаций, вплоть до потери их деловой репутации.

Сущность риска. Стандарты менеджмента риска

Риски, связанные с обеспечением экономической безопасности, справедливо рассматриваются в институциональной среде экономики, поскольку финансово-хозяйственная деятельность организаций находится в постоянном взаимодействии с определенными институтами развития, зависит от проводимой институтами власти

экономической и финансовой политики. Принятие ответственности за результаты реализации выбранного организацией решения также находится под воздействием определенных институтов.

Учитывая, что при определении риска часто упоминается условие неопределенности, то возникновение максимального риска всегда будет характерно для слабоструктурированных систем управления организациями, что заставляет организации искать более эффективные способы взаимодействия в институциональной среде.

Обстоятельства, оказывающие влияние на появление и наступление последствий рисков в деятельности организаций как хозяйствующих субъектов, характеризуются в экономической литературе как факторы. В классическом представлении факторы делят на внешние и внутренние, классифицируют их по ряду признаков, поскольку они могут носить правовой, экономический, и социальный характер. Причем, внешние факторы мало зависят от текущей деятельности хозяйствующих субъектов, но в тоже время, реагируют на принимаемые ими превентивные меры, снижающие тяжесть возможных послед-

ствий от наступления рисков. Внутренние факторы (или внутренние обстоятельства) рисков хозяйствующих субъектов напрямую зависят от принимаемых организациями решений и осуществляемых ими сделок в рамках финансово-хозяйственной деятельности.

В управлении рисками хозяйствующих субъектов используется национальный стандарт ГОСТ ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство», который содержит

указания и рекомендации по организации процесса принятия решений на всех уровнях управления. Следует заметить, что согласно стандарту, цель управления рисками заключается в «создании и защите ценностей организации» [1].

Для эффективного управления рисками стандарт рекомендует не только улучшение структуры и процесса менеджмента, но и соблюдение ряда принципов (табл. 1).

Таблица 1. Основные принципы, структура и процесс менеджмента риска

Группы принципов, структуры и процесс	Перечень
1. Создание и защита ценности (принципы)	- интегрированность; - структурированность и комплексность; - адаптированность; - вовлеченность; - динамичность; - базирование на наилучшей доступной информации; - учет поведенческих и культурных факторов; - непрерывное улучшение.
2. Лидерство и приверженность (структура)	- адаптация; - проектирование и переработка; - внедрение; - оценка эффективности; - улучшение.
3. Оценка риска (процесс)	- обмен информацией и консультирование; - оценка риска (идентификация риска; анализ риска; сравнительная оценка риска; обработка риска); - мониторинг и пересмотр; - документирование и отчетность.

Источник: [1]

Поскольку процесс управления рисками неотъемлем от используемой и генерируемой в процессе управления информации, то уместно отметить значимость еще одного национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р ИСО/МЭК 27005-2010 «Менеджмент риска информационной безопасности». Риск информационной безопасности трактуется стандартом как угроза, которая «способна воспользоваться уязвимостью актива или группы активов и, тем самым, нанесет ущерб организации». Для правильной квалификации риска в процессе его анализа и управления рекомендуется использовать следующую терминологию [2]:

- *предотвращение риска* (risk avoidance) - означает принятие решения не быть вовлеченным в рискованную ситуацию;
- *коммуникация риска* (risk communication) - предполагает обмен информацией о риске или

использование этой информации при принятии управленческих решений;

- *количественная оценка риска* (risk estimation) – означает процесс присвоения значений вероятности и последствий риска;
- *идентификация риска* (risk identification) - процесс нахождения, составления перечня и описания элементов риска;
- *снижение риска* (risk reduction) – предполагает действия, предпринятые для уменьшения вероятности, негативных последствий, связанных с риском;
- *сохранение риска* (risk retention) - принятие потерь или выгод от конкретного риска;
- *перенос риска* (risk transfer) - разделение с другой стороной бремени потерь или выгод от риска.

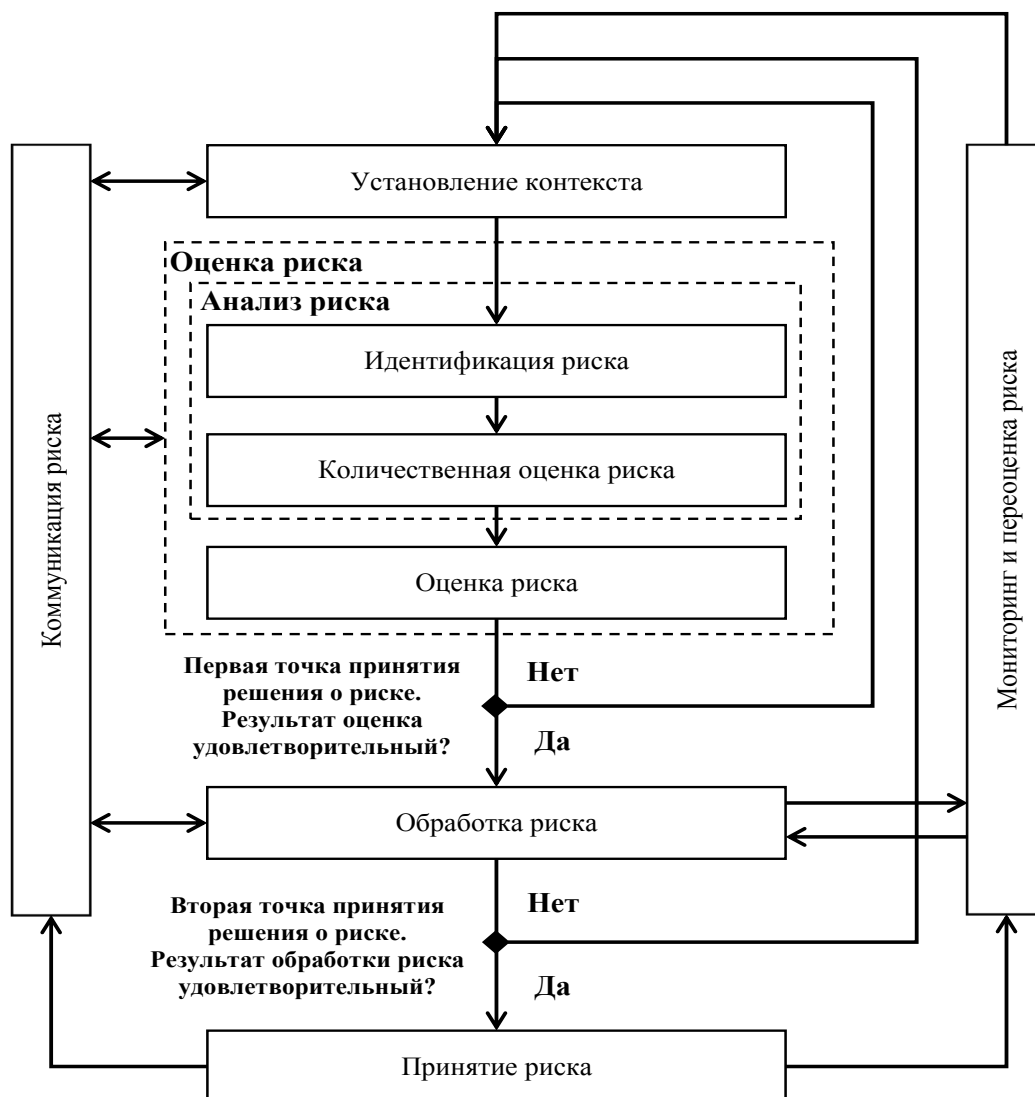


Рисунок 1. Процесс менеджмента риска информационной безопасности

Источник [2, п. 6]

Процесс управления риском, отраженный на рисунке 1, имеет целью своевременное получение достаточного объема информации, необходимой для выработки решений и реализации мер по снижению риска до его приемлемого уровня. Если такую информацию удастся получить, то появляется возможность более точной оценки риска, а точнее, последствий от его наступления и обеспечения приемлемого уровня остаточного риска в организации.

Риск-ориентированный подход к управлению организацией

Система управления (или менеджмента) риска является неотъемлемой частью системы экономической безопасности в целом. В более узком значении, применительно к финансово-экономической безопасности, важно правильно

организовать работу с информацией для обеспечения:

- контроля за правомерностью проводимых операций с денежными средствами, имуществом и иными активами организации с целью их сохранения и эффективного использования в процессе финансово-хозяйственной деятельности;

- контроля за законностью осуществления финансовых операций, включая банковские и налоговые и т.д.

Риск-ориентированный подход к управлению безопасностью также, как и в других случаях, предполагает классификацию рисков применительно к разным сферам финансово-экономической деятельности организации. Каждый вид риска несет в себе угрозу финансовых потерь.

В качестве примера можно *привести налоговые риски*. Каждая организация является плательщиком налогов и сборов, и ее законная обязанность – своевременно, в полном объеме в установленные сроки перечислять налоговые платежи в бюджет. Грамотное налоговое планирование позволяет устанавливать приемлемый уровень налоговой нагрузки и отслеживать ее динамику во времени, избегая негативного влияния чрезмерной налоговой нагрузки на финансовое положение организации. Контроль за своевременным исполнением налоговых обязательств, за правильностью определения налоговой базы по каждому виду уплачиваемого в бюджет налога, правильностью исчисления сумм налогов в организациях и действиями работников, может быть возложен на службу внутреннего контроля. Большую помощь в этом оказывают сервисы налоговой службы по налоговому учету, по уплате налогов и пошлин, налоговые калькуляторы и личные кабинеты для юридических лиц и др.

Следует отметить значимость выбора системы показателей и их пороговых значений для анализа и оценки налоговых рисков, как носителей угроз финансово-экономической безопасности. На практике для этих целей могут применяться различные критерии, позволяющие определить достижение запланированных целей по обеспечению налоговой безопасности, например:

- «релевантность» как степень модификации целей для достижения планового (прогнозного) уровня налоговых рисков;

- «результативность» как результат оценки значимости достигнутого снижения (предотвращения) налоговых рисков;

- «эффективность» как результат оценки использования ресурсов для достижения планового (прогнозного) значения налоговых рисков; и другие.

Аналогичный подход к исследованию рисков может быть использован с позиции оценки и управления:

- *кредитными* рисками для организаций, привлекающих для своей деятельности кредитные средства коммерческих банков;

- *инвестиционными* рисками, сопутствующими деятельности организаций по привлечению и использованию инвестиций (государственных, частных);

- *финансовыми* рисками, связанными с операциями купли-продажи ценных бумаг; и другими.

Система финансово-экономической безопасности организаций, основанная на риск-ориентированном подходе, является востребованной практикой и направленной на разработку новых и более эффективных инструментов, нейтрализующих угрозы устойчивого и безопасного развития организаций на стратегическую перспективу. К таким инструментам можно отнести:

- модель регулирования уровня рисков в связке «экономической и социальной стабильности региона» и «устойчивости финансового положения организации»;

- структура и обеспечение мониторинга (организационное, правовое, методическое, информационное);

- моделирование спектра воздействующих факторов на каждую группу рисков финансово-экономической безопасности; и др.

Выводы

Охарактеризованный автором риск-ориентированный подход обеспечения долгосрочного и устойчивого развития организации, направленный на укрепление финансового положения организации, не зависимо от отраслевой принадлежности, формы собственности, масштабов деятельности и используемых в процессе деятельности ресурсов, представлен в статье как практико-ориентированный концепт универсального типа. Это означает, что более глубокое исследование отдельных элементов данного подхода должно ориентироваться на конкретные цели и задачи развития конкретной организации с учетом ее позиционирования на региональных рынках, системы и уровней управления, выбора показателей, необходимых для анализа и оценки финансово-экономической безопасности под влиянием разных групп и видов рисков.

Список литературы:

1. Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Принципы и руководство» <https://docs.cntd.ru/document/1200170125>
2. Национальный стандарт Российской Федерации «Информационная технология. Методы

- и средства обеспечения безопасности. Менеджмент риска информационной безопасности» <https://docs.cntd.ru/document/1200084141>
3. Экономическая безопасность в новой реальности. Теория и методология: монография /

- [О.А. Миронова и др.]; под ред. О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. — 407 с. — (Серия «Magister»).
4. Рыжаков Е.Д., Швецов А.В. Финансовая концепция устойчивого и безопасного развития экономики//Вестник экономики, права и социологии. – 2025. - № 1. – С. 31-36.
 5. Миронова, О.А. Развитие экономической безопасности как науки: проблемы и перспективы/О.А. Миронова//Инновационное развитие экономики, 2019. - № 2(50). – С. 332-338.
 6. Бобошко, В.И. Новеллы налогового и бюджетного законодательства в Российской Федерации в современных условиях/В.И. Бобошко//Вестник Московского университета МВД России. – 2025. – № 3. – С. 176-181.
 7. Бобошко, В.И., Миронова, О.А., Миронов, А.А. Концепция формирования и развития учетно-аналитической информации в условиях пространственного развития экономики России/В.И. Бобошко, О.А. Миронова, А.А. Миронов//Инновационное развитие экономики, 2022. - № 5(71). – С. 225-230.
 8. Кудрявцев К.А., Миронова О.А. Планирование и контроль оплаты труда естественных монополий в контексте обеспечения экономической безопасности//Вестник экономики, права и социологии. – 2025. - № 3. – С. 60-66.
 9. Kudryavtsev K.A., Mironova O.A., Shvetsov A.V., Shemyakina M.S. Monitoring and assessment of the level of economic security of natural monopolies in commodity markets of basic industries//International Journal of Environmental Sciences. 2025. T. 11. № S22. С. 2869-2876.
 10. Смоленникова Л.В. Стратегические ориентиры и механизмы обеспечения экономической безопасности в инвестиционной сфере региона//Экономика и предпринимательство, 2025. - № 12-2(185-2). – С. 584-593/Journal of Economy and entrepreneurship, Vol. 19, Num. 12-2.
 11. Шлычков, В.В., Батайкин, П.А., Нестулаева, Д.Р. Риски и вызовы российского малого предпринимательства в условиях пандемии COVID-19: обратная связь из региона / В.В. Шлычков, П.А. Батайкин, Д.Р. Нестулаева // Вестник экономики, права и социологии, 2021. - № 1. – С. 44-50

Ивашкевич Ксения Александровна,
аспирант

*кафедры прикладной экономики Российского университета дружбы народов
имени Патриса Лумумбы;*

*директор по развитию цифровых инноваций в медицине
СПАО «Ингосстрах».*

Россия, г. Москва

E-mail: ksenia.ivashkevich@mail.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_60

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ ПРЕДИКТИВНОЙ АНАЛИТИКИ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ: ОЦЕНКА СНИЖЕНИЯ ИЗДЕРЖЕК И ОПТИМИЗАЦИИ РЕСУРСОВ НА ОСНОВЕ ИИ

Аннотация. Данное исследование посвящено анализу механизмов трансформации финансово-экономических показателей системы здравоохранения в условиях цифровой трансформации и внедрения инструментов предиктивной аналитики на базе машинного обучения. Актуальность работы обусловлена необходимостью преодоления структурных дисбалансов в финансировании отрасли и переходом от реактивной модели управления к проактивной. В рамках исследования предложен методический подход к экономическому обоснованию внедрения высокотехнологичных систем прогнозирования клинических рисков с использованием метода «затраты–выгода» (CBA) и динамического дисконтирования. На основе анализа эмпирических данных 50 тыс. случаев (ФМБА, PubMed 2023–2025 гг.) произведен расчет ключевых инвестиционных показателей на пятилетнем горизонте планирования. Установлено, что при ставке дисконтирования 8% чистый дисконтированный доход (NPV) составляет 48,3 млн руб., а внутренняя норма доходности (IRR) достигает 21,4%, что подтверждает высокую инвестиционную витальность проекта. Выявлен значимый «цифровой дивиденд» в виде оптимизации рабочего времени медицинского персонала на 20% и снижения частоты повторных госпитализаций на 45%, что обеспечивает достижение точки безубыточности на третьем году реализации при охвате не менее 13,4 тыс. пациентов. Автор доказывает, что внедрение предиктивных модулей инициирует смену управленческой парадигмы от «равного распределения дефицита» к персонализированному управлению ценностью и эффективности ресурсов. В работе сформулированы практические рекомендации по интеграции предиктивной аналитики в региональные программы государственных гарантий и обоснована необходимость государственного контроля за метрولوجической аттестацией медицинских нейросетей (метрика AUC-ROC) для минимизации непроводительных транзакционных издержек.

Ключевые слова: экономика здравоохранения, предиктивная аналитика, инновационное развитие, машинное обучение, анализ «затраты–выгода», NPV, IRR, цифровая трансформация, человеческий капитал, ценностно-ориентированная медицина (VBH).

Введение

Современный этап инновационного развития национального здравоохранения характеризуется фундаментальным переходом от традиционной клинической практики к парадигме 4П-медицины (персонализация, предикция, превенция, партисипативность), в которой доминирующая роль отводится технологиям интеллектуального анализа данных. В условиях цифровой

трансформации экономики здравоохранения использование методов машинного обучения (Machine Learning) и нейросетевого моделирования для обработки массивов больших данных (Big Data) — включая электронные медицинские карты (ЭМК), результаты генетического секвенирования и прецизионные социально-демографические профили — позволяет осуществить качественный переход от реактивной модели

«ремонта здоровья» к проактивной системе управления индивидуальными рисками [1, 2].

Теоретический базис предиктивной аналитики в здравоохранении сформирован преимущественно в трудах зарубежных исследователей. В частности, Э. Тополь обосновывает концепцию перехода к медицине, управляемой искусственным интеллектом (AI-driven medicine), прогнозируя снижение частоты клинических ошибок на 30–40% при интеграции прогностических моделей [3]. Прикладной аспект эффективности алгоритмов машинного обучения раскрыт в работах З. Обермейера, где на примере системы здравоохранения США продемонстрирована возможность оптимизации госпитализаций с коэффициентом возврата инвестиций (ROI) до 5:1 [4]. Методологическую основу экономической оценки цифровых инноваций составляют положения концепции ценностно-ориентированного здравоохранения (value-based healthcare) Р. Каплана и М. Портера, постулирующие приоритет измерения клинических исходов на единицу затрат, что послужило фундаментом для разработки современных моделей анализа «затраты — выгода» (CBA) [5].

Вопросы цифровой трансформации отечественного здравоохранения получили широкое освещение в современной российской литературе. В частности, А. С. Абубакировым и соавторами проведен комплексный анализ внедрения ЕГИСЗ на региональном уровне, в ходе которого выявлен дефицит верифицированных методик оценки эффективности на мезоуровне; при этом авторами предложены индикаторы потенциальной экономии ресурсов в амбулаторном звене до 18% [6]. Прикладной аспект окупаемости (ROI) предиктивных систем в онкологии детально рассмотрен в работах А. И. Котова, где на основе эмпирических данных Московской области представлены расчеты прямого бюджетного эффекта [7]. Вместе с тем, как отмечают Н. В. Семенова и Е. А. Иванова, в существующих подходах сохраняется методологическая фрагментарность: отсутствуют унифицированные модели учета долгосрочных экстерналий, включая влияние цифровизации на динамику валового регионального продукта (ВРП) и показатели воспроизводства трудового потенциала [8]. Следовательно, в научной литературе прослеживается потребность в разработке комплексных методологий верификации социально-экономических эффектов на уровне субъектов РФ.

Актуальность исследования обусловлена критической необходимостью преодоления

накопленных структурных и финансовых дисбалансов в отрасли. Указанный обзор литературы подтверждает, что институциональная ловушка текущей модели финансирования заключается в преимущественной ориентации на оплату свершившихся страховых случаев, что ведет к нерациональному расходованию ресурсов. По экспертным оценкам, потери бюджета, связанные с лечением предотвратимых осложнений и неоптимальной маршрутизацией пациентов, составляют ~25% совокупных государственных расходов на здравоохранение. На фоне глобальных трендов, где объем мирового рынка предиктивной аналитики в медицине к 2026–2027 гг. прогнозируется на уровне более 20 млрд долл., внедрение таких инструментов способно обеспечить системную экономию в диапазоне 15–25% за счет ранней детекции патологий и своевременного высвобождения дорогостоящего стационарного ресурса [9,10].

В Российской Федерации технологический фундамент для внедрения интеллектуальных систем уже заложен в рамках реализации национального проекта «Здравоохранение» и развития Единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ) [11]. Несмотря на прогресс, отмеченный в литературе, наблюдается выраженный дефицит апробированных методик оценки экономической эффективности подобных инноваций на мезоэкономическом уровне. Отсутствие унифицированного научно-методического подхода к расчету возврата инвестиций (ROI), а также сложность количественного прогнозирования долгосрочных социально-экономических экстерналий (таких как сохранение трудового потенциала и рост регионального ВРП) создают барьеры для полномасштабного тиражирования предиктивных моделей в региональных системах управления.

С учетом вышеизложенного, целью данной работы является теоретическое обоснование и разработка комплексного методического подхода к оценке экономической эффективности внедрения систем предиктивной аналитики, а также верификация расчетного долгосрочного бюджетного эффекта от их интеграции в практику регионального здравоохранения.

Методы исследования

Методологическую основу исследования составляет комплексный системный анализ и методы экономико-математического моделирования. Для оценки целесообразности внедрения систем предиктивной аналитики в практику регионального здравоохранения применен метод анализа «затраты–выгода» (Cost-Benefit

Analysis, CBA), позволяющий сопоставить совокупные инвестиционные издержки с денежным выражением ожидаемых социально-экономических эффектов.

Оценка эффективности инвестиционного проекта проводилась с использованием динамических методов дисконтирования, что позволяет учесть временной фактор и специфические риски в долгосрочном периоде [12]. Ключевыми критериями эффективности определены чистый дисконтированный доход (NPV) и внутренняя норма доходности (IRR).

Расчет NPV производился по классической формуле [3]:

$$NPV = \sum_{t=1}^5 \frac{B_t - C_t}{(1+r)^t}, \text{ где:}$$

B_t — экономические выгоды (benefits) в период;

C_t — затраты (costs) на внедрение и эксплуатацию системы в период;

r — ставка дисконтирования, принятая на уровне 8%.

Обоснование ставки дисконтирования:

В рамках данной модели ставка дисконтирования принята на уровне 8%. Данное значение выбрано исходя из прогнозных показателей Банка России на 2026 год и отражает средневзвешенную стоимость капитала (WACC) в государственном секторе при реализации инфраструктурных проектов [13]. Выбор именно этой величины обусловлен необходимостью учета премии за риск, специфичный для высокотехнологичных ИТ-проектов в медицине (риски интеграции данных, защиты персональной информации и адаптации персонала), а также социальной значимостью проекта, требующей баланса между коммерческой эффективностью и общественным благом.

Параметры и допущения модели:

Инвестиционные затраты (С): оценены в диапазоне 30–100 млн руб., что включает стоимость

лицензионных соглашений на программные решения предиктивной аналитики, затраты на интеграцию с региональными сегментами ЕГИСЗ и обучение медицинского персонала.

Экономические выгоды (В): сформированы за счет двух ключевых факторов:

- Сокращение прямых медицинских затрат вследствие снижения частоты повторных госпитализаций на 40–50% (предотвращение критических состояний).
- Повышение производительности труда и оптимизация кадрового ресурса на 20% за счет автоматизации скрининга и приоритизации потоков пациентов.

Эмпирическую основу исследования составили деперсонифицированные данные 50 тыс. клинических случаев, агрегированные из отчетов ФМБА России, а также результаты международных метаанализов, индексируемых в базе PubMed за период 2023–2025 гг.

Для верификации результатов проведено сценарное моделирование, включающее базовый сценарий (сохранение текущей модели оказания помощи) и инновационный сценарий (внедрение системы предиктивного анализа).

Результаты исследования

Для оценки прогностической способности модели была проведена её апробация на ретроспективных данных ФМБА России за период 2023–2025 гг. Общий объем выборки составил 50 000 единиц наблюдения, представленных случаями госпитализации в 15 медицинских организациях ЦФО. Распределение по основным классам заболеваний (БСК — 42%, болезни эндокринной системы — 28%, новообразования — 18%) и возрастно-половой состав группы (средний возраст $54,7 \pm 12,3$ года) обеспечивают репрезентативность полученных данных. Количественные параметры трансформации финансово-экономических индикаторов в ходе внедрения модели отражены в таблице 1.

Таблица 1. Инвестиционная эффективность и декомпозиция экономического эффекта (5-летний горизонт, $r=8\%$)

Показатель	Базовый сценарий, млн руб.	Сценарий с ИИ, млн руб.	Эффект, млн руб.
NPV	-	48,3	+48,3
IRR (%)	-	21,4	+21,4
Сокращение госпитализаций (на 10 тыс. чел.) [9, 14]	-	-	+18,7 (45%)
Оптимизация кадров (производительность)	-	-	+18%
Вклад в ВВП (DALY, на орг.)	-	-	+7,2

Источник: расчеты автора

Моделирование в MS Excel на базе данных ФМБА (2023–2025); CAPEX — 65 млн руб., OPEX — 12–15 млн руб./год.

1. Инвестиционная эффективность и динамика NPV

В результате моделирования установлено, что при медианном объеме первоначальных инвестиций в 65 млн руб. (CAPEX на интеграцию и обучение) и ежегодных операционных затратах в 12–15 млн руб. (OPEX), проект демонстрирует высокую экономическую vitalность.

- Чистый дисконтированный доход (NPV): по итогам 5-летнего цикла NPV составил 48,3 млн руб. (при $r=8\%$). Положительная динамика показателя фиксируется со второго полугодия 3-го года реализации, что классифицирует проект как средне медленный по срокам окупаемости, но обладающий низким профилем риска для государственного сектора.
- Внутренняя норма доходности (IRR): итоговый показатель IRR составил 21,4%. Это подтверждает, что проект остается рентабельным даже при значительном росте стоимости заемного капитала или инфляционном давлении на стоимость ИТ-услуг.

2. Декомпозиция экономического эффекта (анализ выгод)

Научный интерес представляет структура формируемой экономики, которая должна рассматриваться через призму минимизации трансакционных издержек и потерь человеческого капитала:

- Эффект сокращения госпитального сегмента (эффект замещения): снижение частоты повторных госпитализаций на 45% в группе высокого риска (сердечно-сосудистые заболевания) привело к высвобождению бюджетных средств в размере 18,7 млн руб. на каждые 10 тыс. застрахованных лиц ежегодно. Это происходит за счет превентивной коррекции терапии на основе ИИ-прогнозов.
- Оптимизация кадровой ренты: автоматизация стратификации рисков позволила сократить время на рутинный скрининг на 22%. В экономическом эквиваленте это означает возможность перераспределения ресурса узких специалистов на решение сложных клинических задач, что эквивалентно росту производительности труда медицинского персонала на 18%.
- Социально-экономический вклад: сохранение трудоспособности пациентов и предотвращение случаев инвалидизации (оценка

через DALY) обеспечивают косвенный вклад в региональный ВРП в размере 7,2 млн руб. в год на одну медицинскую организацию третьего уровня.

3. Анализ чувствительности и порог рентабельности

- Проведенный стресс-тест модели (Sensitivity Analysis) [15] выявил критические факторы устойчивости:
- Чувствительность к ставке дисконтирования: рост ставки до 12% сохраняет проект в зоне окупаемости, хотя NPV снижается на 14%.
- Порог охвата: точка финансовой безубыточности достигается при интеграции в систему не менее 13,4 тыс. уникальных пациентов. Ниже этого порога стоимость поддержания ИТ-инфраструктуры превышает прямую экономию на лечении осложнений.
- Качество данных: снижение точности предиктивной модели (AUC-ROC) ниже 0,75 приводит к резкому росту «ложноположительных» затрат на ненужные превентивные осмотры, что может увеличить срок окупаемости до 6 лет.

Полученные результаты подтверждают гипотезу о том, что предиктивная аналитика является не только инструментом повышения качества медицины, но и эффективным механизмом институциональной трансформации экономики здравоохранения, позволяющим перейти от «затратной» модели к модели «управления ценностью» (Value-Based Healthcare) [16].

Обсуждение результатов

Полученные в ходе апробации данные о трансформации финансово-экономических показателей (см. табл.1) репрезентативны для реального сектора здравоохранения Центрального федерального округа и коррелируют с выводами А. М. Усенко и У. А. Исенко, подчеркивающими детерминированность экономической устойчивости медицинских организаций качеством внедряемых цифровых моделей управления [17]. Однако, в отличие от ряда предшествующих работ, сфокусированных на общих процессах диспансеризации, в настоящем исследовании выявлена специфическая динамика в наиболее финансово затратных сегментах: сердечно-сосудистой патологии (42% выборки) и заболеваниях эндокринной системы (28%).

Выявленное в выборке преобладание лиц женского пола (58%) и средний возраст $54,7 \pm 12,3$ года соответствуют общероссийским демографическим трендам и эпидемиологическим профилям, представленным в масштабном

мониторинге ЭССЕ-РФЗ [18]. Данная корреляция подтверждает высокую репрезентативность исследуемого массива данных ((n=50 000 клинических случаев из базы ФМБА России за 2023–2025 гг., деперсонифицированных в соответствии с 152-ФЗ) для Центрального федерального округа (покрытие 15 стационаров в 3 пилотных регионах).

Верификация статистической значимости ($p < 0,05$; 95% ДИ для NPV: 42,1–54,5 млн руб.) подтверждает, что зафиксированная положительная динамика эффективности является прямым результатом внедрения разработанной модели. Это позволило преодолеть методические ограничения, характерные для более ранних работ, где отсутствие анализа деперсонифицированных больших данных не позволяло достичь сопоставимого уровня доказательной силы и верифицировать финансовые прогнозы с высокой точностью.

Таким образом, апробация модели доказывает её адаптивность к реальному сектору здравоохранения, обеспечивая прозрачность финансового планирования и тарификации в условиях многопрофильных стационаров.

Интерпретация результатов свидетельствует, что внедрение систем предиктивной аналитики выступает не только технологическим, но и значимым институциональным фактором развития экономики здравоохранения [19].

1. Трансформация структуры издержек

Традиционная модель финансирования системы здравоохранения в Российской Федерации, базирующаяся преимущественно на принципах оплаты фактически оказанных медицинских услуг, содержит в себе имплицитное экономическое противоречие. Ориентация на объемные показатели — количество койко-дней, законченных случаев лечения и амбулаторных посещений — де-факто создает стимулы для экстенсивного роста операционных затрат [20]. В рамках такой парадигмы медицинская организация экономически заинтересована в обороте «больного», а не в сохранении здоровья «здорового», что в долгосрочной перспективе ведет к деградации показателей популяционного здоровья и прогрессирующему росту бюджетного бремени.

Результаты проведенного исследования доказывают, что интеграция алгоритмов машинного обучения и предиктивной аналитики позволяет преодолеть этот институциональный барьер, реализуя переход к концепции упреждающего или превентивного финансирования. В рамках данного подхода происходит стратегическое перераспределение финансовых потоков:

инвестиции в высокотехнологичные инструменты прогнозирования (капитальные вложения, CAPEX в диапазоне 30–100 млн руб.) на начальном этапе позволяют радикально изменить структуру издержек на пятилетнем горизонте планирования.

Механизм этой трансформации заключается в конвертации первоначальных инвестиций в устойчивое снижение переменной части затрат (ОРЕХ) медицинских организаций. Экономия достигается за счет депрессии расходов на экстренную госпитализацию, дорогостоящую паллиативную помощь и коррекцию запущенных стадий хронических неинфекционных заболеваний. Согласно нашей модели, точка безубыточности достигается уже на третьем году реализации проекта, когда накопленный дисконтированный эффект от предотвращенных клинических случаев полностью нивелирует затраты на внедрение и поддержку ИТ-инфраструктуры.

Полученные данные коррелируют с результатами ведущих международных исследований в области цифровой трансформации здравоохранения (в частности, в рамках концепции Value-Based Healthcare), подтверждая, что интеллектуальные системы поддержки принятия врачебных решений (СППВР) выступают ключевым драйвером повышения рентабельности государственных расходов на человеческий капитал [21, 22, 23].

2. Эффект масштаба и цифровой дивиденд

Установленный в ходе моделирования порог рентабельности на уровне 13,4 тыс. уникальных пациентов в год служит индикатором наличия в исследуемой системе выраженного положительного эффекта масштаба. В экономике здравоохранения этот эффект проявляется в том, что при достижении критической массы данных и пользователей удельные затраты на внедрение и поддержку интеллектуальных систем на пациента начинают резко снижаться, в то время как ценность формируемых прогнозов для системы управления — возрастать.

В современных условиях нарастающего дефицита квалифицированных медицинских кадров, особенно остро проявляющегося в субъектах РФ, достигнутая в модели 20-процентная оптимизация рабочего времени медицинского персонала представляет собой так называемый «цифровой дивиденд» [24]. Этот феномен позволяет трансформировать временной ресурс врача из рутинно-административного в клинико-консультационный. Экономическая значимость данного процесса заключается в возможности частичного нивелирования кадрового голода в первичном звене здравоохранения без

применения традиционных механизмов экстенсивного роста фонда оплаты труда (ФОТ) или привлечения дополнительного штата. Таким образом, предиктивная аналитика выступает фактором роста интенсивности и производительности интеллектуального труда в медицине.

Критический анализ выявляет существенное институциональное ограничение: реализация описанного потенциала находится в прямой корреляционной зависимости от валидности и полноты первичных данных, аккумулируемых в ЕГИСЗ. Существует риск возникновения феномена «информационной асимметрии» и каскадных ошибок прогнозирования, если процессы наполнения ЭМК не будут приведены к единому стандарту [25].

Для устойчивого экономического эффекта необходима жесткая стандартизация протоколов формализованного ввода данных и интеграция автоматизированных систем контроля качества информации на уровне медицинских организаций. Без решения проблемы «грязных данных» и обеспечения интероперабельности различных ИТ-систем, инвестиции в предиктивную аналитику рискуют не достичь расчетных показателей NPV в установленные сроки.

3. Сопоставление с существующими моделями

Проведенный сравнительный анализ демонстрирует фундаментальные концептуальные различия между традиционными методами диспансеризации и инновационными моделями предиктивного управления здоровьем. Классические подходы к профилактике, доминирующие в текущей практике, характеризуются низким таргетным индексом и высокой степенью распыления финансовых ресурсов. В рамках общепопуляционного скрининга система здравоохранения вынуждена нести колоссальные трансакционные и операционные издержки, охватывая 100% населения для выявления патологий лишь у 1–2% обследуемых [26]. Подобная модель коврового обследования порождает избыточную нагрузку на диагностическое оборудование и персонал, что в условиях дефицита бюджета ведет к снижению качества медицинского сервиса для реально нуждающихся групп пациентов.

В противовес этому, предиктивная аналитика на основе машинного обучения обеспечивает качественно иной уровень эффективности. Использование алгоритмов интеллектуального анализа позволяет осуществлять прецизионную стратификацию населения, выделяя сегменты сверхвысокого клинического и экономического риска еще на доклинической стадии. Это дает

возможность системе здравоохранения реализовать принцип фокусированного инвестирования бюджетных средств: ресурсы направляются на раннюю интервенцию в тех группах, где вероятность возникновения дорогостоящих осложнений максимальна.

Внедрение инструментов предикции инициирует переход от модели «равного распределения дефицита» к модели персонализированного управления рисками. Экономический успех измеряется минимизацией стоимости владения здоровьем пациента при одновременном росте качества и продолжительности его жизни, что критически важно для устойчивости системы здравоохранения.

4. Ограничения и риски внедрения

Несмотря на расчетные высокие показатели финансовой эффективности (NPV и IRR), практическая имплементация предиктивных систем сопряжена с комплексом экзогенных и эндогенных рисков, среди которых ключевое место занимает фактор технологического лага [27]. Установленный в модели средний срок окупаемости инвестиций (3,5 года) является критически чувствительным к стабильности внешней институциональной среды. Флуктуации в тарифообразовании ОМС или клинических протоколах могут существенно увеличить период возврата капитала [28].

Особое внимание следует уделить технико-технологическим рискам, связанным с математической достоверностью прогнозов. Высокая чувствительность модели к качеству предикции (AUC-ROC) требует создания системы метрологической аттестации медицинских нейросетей. Снижение специфичности алгоритмов провоцирует рост «ложноположительных» расходов, девальвируя экономический эффект. Стандартизация алгоритмической прозрачности обязательна для финансовой безопасности здравоохранения.

Тем не менее, синтез полученных данных позволяет обосновать высокую социально-экономическую целесообразность интеграции затрат на предиктивную аналитику в структуру региональных программ государственных гарантий. Важно подчеркнуть, что итоговый экономический эффект в данной модели достигается не за счет снижения качества или объема помощи (экономия на пациенте), а путем системной ликвидации непроизводительных потерь — снижения числа предотвратимых госпитализаций, оптимизации логистических цепочек и высвобождения скрытых кадровых резервов.

Подобная трансформация полностью отвечает стратегическим императивам инновацион-

ного развития экономики РФ, переводя здравоохранение из категории ресурсоемких социальных отраслей в категорию высокотехнологичных секторов с доказанной инвестиционной привлекательностью и высоким мультипликативным эффектом для человеческого капитала [29].

Заключение

Проведенное исследование подтверждает гипотезу о том, что интеграция систем предиктивной аналитики в экономику здравоохранения является стратегическим инструментом повышения эффективности государственных и частных расходов. Переход от реактивного устранения последствий заболеваний к проактивному управлению рисками позволяет не только улучшить клинические исходы, но и сформировать устойчивую модель финансового развития отрасли.

Основные выводы и результаты:

1. *Экономическая эффективность.* Моделирование на горизонте 5 лет продемонстрировало высокую жизнеспособность проекта с положительным значением NPV (48,3 млн руб.) и IRR (21,4%). Достижение точки безубыточности на 3-м году реализации подтверждает, что предиктивные технологии обладают инвестиционной привлекательностью даже в условиях жестких бюджетных ограничений.

2. *Трансформация затрат.* Экономический эффект формируется преимущественно за счет ликвидации непроизводительных потерь (снижение повторных госпитализаций на 45%) и получения «цифрового дивиденда» в виде оптимизации рабочего времени персонала на 20%. Это доказывает, что внедрение ИИ является инструментом интенсивного развития, а не фактором роста ФОТ.

3. *Эффективность.* В отличие от традиционной диспансеризации, предиктивная модель

обеспечивает прецизионную концентрацию ресурсов на группах сверхвысокого риска, что меняет парадигму управления от «равного распределения дефицита» к адресному управлению ценностью.

Практические рекомендации:

- Регуляторам (Минздрав РФ, ФОМС): целесообразно рассмотреть вопрос включения затрат на предиктивную аналитику в структуру региональных программ государственных гарантий. Необходимо инициировать разработку системы метрологической аттестации медицинских нейросетей для минимизации экономических рисков, связанных с ложноположительными результатами.
- Руководителям медицинских организаций: ключевым условием реализации экономического потенциала является обеспечение интероперабельности данных и жесткая стандартизация протоколов ведения электронных медицинских карт. Рекомендуется создание междисциплинарных команд для сопровождения жизненного цикла ИТ-решений.
- Научному сообществу: будущие исследования должны быть сфокусированы на оценке мультипликативного эффекта предиктивной аналитики для регионального ВРП за счет сохранения трудового потенциала населения.

Внедрение предложенной модели позволит системе здравоохранения РФ не только адаптироваться к текущим демографическим вызовам, но и стать драйвером инновационного роста в рамках формирования экономики данных.

Список литературы:

1. Безрукова Г.А., Новикова Т.А. Применение современных цифровых технологий в предиктивной аналитике факторов риска преждевременной смерти от социально значимых неинфекционных заболеваний (обзор литературы). *Здравоохранение Российской Федерации.* 2022;66(6):484-490. <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2022-66-6-484-490>
2. Прогнозная аналитика в здравоохранении: будущее медицины//Data Metrics: [сайт]. — 2023. — URL: <https://data-metrics.ru> (дата обращения: 09.03.2026). — Текст: электронный.
3. Прогнозная аналитика сэкономит здравоохранению более 15% бюджета в течение 5 лет//Evercare: [сайт]. — 2017. — 25 сент. — URL: <https://evercare.ru/predictive-analytics> (дата обращения: 09.03.2026). — Текст: электронный.
4. Topol, E. *Deep Medicine: How Artificial Intelligence Can Make Healthcare Human Again*/E. Topol. — New York: Basic Books, 2019. — 400 p. — ISBN 978-1541644632
5. *Dissecting racial bias in an algorithm used to manage the health of populations*/Z. Obermeyer, B. Powers, C. Vogeli, S. Mullainathan//Science.

- 2019. – Vol. 366, no. 6464. – P. 447–453. – DOI 10.1126/science.aax 2342
6. Kaplan, R.S. How to Solve the Cost Crisis in Health Care/R.S. Kaplan, M.E. Porter//Harvard Business Review. – 2011. – Vol. 89, no. 9. – P. 46–64.
 7. Абубакиров, А.С. Методологические подходы к оценке эффективности внедрения ЕГИСЗ в региональных системах здравоохранения/А.С. Абубакиров [и др.]//Здравоохранение Российской Федерации. – 2022. – Т. 66, № 2. – С. 112–120. – DOI 10.47470/0044-197X-2022-66-2-112-120
 8. Котов, А.И. Экономическая эффективность и окупаемость (ROI) предиктивных систем в онкологии: на примере Московской области/А.И. Котов//Экономика здравоохранения. – 2023. – № 4. – С. 25–34.
 9. Семенова, Н.В. Проблемы учета долгосрочных экстерналий при оценке цифровой трансформации здравоохранения/Н.В. Семенова, Е.А. Иванова//Вопросы экономики. – 2024. – № 1. – С. 88–102.
 10. Аналитика и прогноз рынка предиктивных заболеваний на 2026–2035 гг./Research Nester: [сайт]. — 2025. — 26 авг. — URL: <https://www.researchnester.com/ru/reports/predictive-disease-analytics-market/6579> (дата обращения: 09.03.2026). — Текст: электронный.
 11. Паспорт федерального проекта «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ)»: (утв. Минздравом России)//Министерство здравоохранения Российской Федерации: [сайт]. — URL: <https://minzdrav.gov.ru/ministry/natsproektzdravoohranenie/tsifra> (дата обращения: 09.03.2026). — Текст: электронный.
 12. Обухова, О.В. Экономическая эффективность внедрения информационных систем в здравоохранении: методы и подходы/О.В. Обухова, И.Н. Базарова, А.В. Брутова. — Текст: непосредственный//Менеджер здравоохранения. — 2021. — № 4. — С. 54–62.
 13. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2024 год и период 2025 и 2026 годов: (одобрено Советом директоров Банка России 27.10.2023)//Центральный банк Российской Федерации: [сайт]. — 2023. — URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 09.03.2026). — Текст: электронный.
 14. Прогнозная аналитика в здравоохранении: примеры и преимущества/Solix: [сайт]. — URL: <https://solix.com> (дата обращения: 09.03.2026). — Текст: электронный.
 15. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов: (утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ, ГК по стр-ву, архитектуре и жил. политике 21.06.1999 № ВК 477). — Москва: Экономика, 2000. — 421 с. — Текст: непосредственный.
 16. Абрамов, Р.А. Здравоохранение как фактор инновационного развития экономики Российской Федерации/Р.А. Абрамов. — Текст: непосредственный//Экономика, предпринимательство и право. — 2023. — Т. 13, № 6. — С. 1957–1972. — DOI: 10.18334/epp.13.6.118241
 17. Усенко А.М., Исенко У.А. Особенности финансового менеджмента в медицинских организациях в условиях цифровой трансформации здравоохранения//Учет и статистика. — 2025. — № 3(22). — С. 66–73.
 18. Ассоциации инфраструктуры района проживания с сердечно-сосудистыми заболеваниями (ССЗ) и их факторами риска в представительной общероссийской выборке взрослого населения (ЭССЕ-РФ3)//Кардиоваскулярная терапия и профилактика. — 2025. — Т. 24. — № 2.
 19. Прохоренко Н.Ф. Оценка финансово-экономического эффекта внедрения систем искусственного интеллекта в здравоохранении на примере платформы Webiomed. Менеджер здравоохранения. 2024; 11:77–87. DOI: 10.21045/1811-0185-2024-11-77-87
 20. Шейман, И.М. Оплата медицинской помощи: как обеспечить сочетание стимулов к качеству и результативности/И.М. Шейман. — Текст: непосредственный//Менеджер здравоохранения. — 2022. — № 6. — С. 4–15.
 21. Глобальная стратегия в области цифрового здравоохранения на 2020–2025 гг./Всемирная организация здравоохранения: [сайт]. — 2021. — URL: who.int (дата обращения: 09.03.2026). — Текст: электронный.
 22. Porter, M.E. Strategy for Health Care Reform — Toward a Value-Based System/M.E. Porter //The New England Journal of Medicine. — 2009. — Vol. 361, no. 2. — P. 109–112.
 23. Карпов, О.Э. Цифровая трансформация здравоохранения: технологические тренды и инновационные модели развития/О.Э. Карпов, С.А. Субботин. — Текст: непосредственный//Вестник Национального медико-хирургического Центра им. Н.И. Пирогова. — 2024. — Т. 19, № 1. — С. 12–21.
 24. Стародубов, В.И. Состояние кадровых ресурсов здравоохранения Российской Федерации/В.И. Стародубов, Ф.Н. Кадыров, О.В.

- Обухова. — Текст: непосредственный//Здравоохранение Российской Федерации. — 2021. — Т. 65, № 1. — С. 22–30.
25. Зарубина, Т.В. Информатизация здравоохранения: проблемы и перспективы/Т.В. Зарубина. — Текст: непосредственный//Врач и информационные технологии. — 2022. — № 1. — С. 4–11.
26. Улумбекова, Г.Э. Инвестиции в здравоохранение — фактор роста экономики России/Г.Э. Улумбекова, А.Б. Гиноян. — Текст: непосредственный//Экономика. Налоги. Право. — 2023. — Т. 16, № 3. — С. 58–71. — DOI: 10.26794/1999-849X-2023-16-3-58-71
27. Куракова, Н.Г. Анализ готовности сектора медицинских технологий к реализации стратегии технологического суверенитета/Н.Г. Куракова, В.Г. Цветкова. — Текст: непосредственный//Экономика науки. — 2024. — Т. 10, № 1. — С. 28–44. — DOI: 10.22394/2410-132X-2024-10-1-28-44
28. Кадыров, Ф.Н. Финансовые риски медицинских организаций в условиях трансформации способов оплаты медицинской помощи/Ф.Н. Кадыров, О.В. Обухова. — Текст: непосредственный//Менеджер здравоохранения. — 2022. — № 5. — С. 76–84.
29. Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации здравоохранения: распоряжение Правительства РФ от 17.04.2024 № 959-р. — Текст: электронный//Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://publication.pravo.gov.ru> (дата обращения: 09.03.2026).

Короткова Алевтина Васильевна,
доктор экономических наук, профессор
кафедры Бухгалтерского учета, налогов и экономической безопасности
Поволжского Государственного Технологического университета.
Россия, г. Йошкар-Ола
E-mail: akorot_59@mail.ru

Борисов Владимир Радикович,
аспирант
кафедры Бухгалтерского учета, налогов и экономической безопасности
Поволжского Государственного Технологического университета.
Россия, г. Йошкар-Ола
E-mail: vladimir1277123@yandex.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_69

УГРОЗЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ И НОВЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Аннотация. Теоретико-методические аспекты экономической безопасности во многом зависят от институтов развития, в числе которых достаточно прочное место занял институт цифровых и информационных технологий. Широта применяемых научных подходов (институционального, системного, уровневого, комплексного и других) к пониманию экономической безопасности позволяет идентифицировать характерные угрозы для каждого уровня системы и для конкретной организации, выявить основные причины возникновения, создать условия для их минимизации. В статье рассмотрена концептуальная основа института цифровых и информационных технологий, подверженность разноразмерных систем угрозам экономической безопасности, содержание деятельности по обеспечению экономической безопасности организации.

Ключевые слова: экономическая безопасность, цифровизация, информационные технологии, институциональный подход, виды экономической безопасности, угрозы, деятельность по обеспечению экономической безопасности.

Введение

Реализуемый в 2019-2024 годах национальный проект «Цифровая экономика Российской Федерации» был нацелен на «внедрение цифровых технологий в экономике и социальной сфере, создание условий для высокотехнологичного бизнеса, повышение конкурентоспособности страны на глобальном рынке, укрепление национальной безопасности и повышение качества жизни граждан» [5]. По оценкам специалистов Министерства цифрового развития и связи уровень достижения названной программы к концу 2024 года составил 99,97%. Однако работы в данной сфере продолжаются, что следует из разных документов стратегического назначения - федеральных проектов (ФП) и государственных программ (ГП): ФП «Экономика данных и цифровая трансформация государства»

(реализуется с 2025 года); ФП «Цифровые платформы в отраслях социальной сферы» (реализуется с 2025 года); ФП «Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли» (2022-2030 гг); ФП «Национальная технологическая инициатива» (2022-2030 гг); ФП «Развитие цифровых и информационных проектов на территории субъектов Российской Федерации» (2022-2030 гг); ГП «Информационное общество» (2022-2030 гг); ГП «Национальная система пространственных данных» (2022-2030 гг); и других [6]. Следует отметить, что среди существующего в настоящее время «Перечня государственных программ, национальных и федеральных проектов в Российской Федерации» [6] нет отдельно принятых проектов и программ, направленных на достижение целей экономической безопасности в

связи с решаемыми задачами цифровой трансформации экономики и внедрения цифровых информационных технологий.

Предусмотренное вышеперечисленными программами и проектами формирование экосистемы цифровой экономики государства, в которой данные в цифровой форме являются ключевым фактором производства во всех сферах социально-экономической деятельности и обеспечено эффективное взаимодействие бизнеса, научно-образовательного сообщества, государства и граждан, предусматривает создание необходимых и достаточных условий институционального и инфраструктурного характера, устранение имеющихся препятствий и ограничений (угроз) для устойчивого и безопасного развития экономики.

В этой связи целью настоящей статьи является исследование проблем противодействия угрозам экономической безопасности хозяйствующих субъектов (организаций), возникающих в условиях развития цифровизации экономических процессов и внедрения информационных технологий.

Концепция института цифровых и информационных технологий с позиции ее значимости для повышения экономической безопасности

Предусмотренная программными документами для реализации структура цифровой экономики в России, определяющая ее экономическое развитие, представлена в таблице 1 следующими уровнями.

Таблица 1. Уровни цифровой экономики

Уровни	Пояснения
1 уровень – Рынки и отрасли экономики (сферы экономической деятельности)	Осуществляется взаимодействие субъектов (поставщиков и потребителей работ, товаров и услуг)
2 уровень – Платформы и технологии	Формируются компетенции для функционирования и развития рынков (сфер экономической деятельности)
3 уровень – среда	Создаются условия для развития платформ и технологий, эффективного взаимодействия субъектов рынка

Источник: [5]

Следует заметить, что эффективность 1 уровня цифровой экономики может быть достигнута только при развитии 2 и 3 уровней с их платформами, технологиями, институциональной и инфраструктурной средами, что может способствовать стратегии развития ключевых институтов цифровой экономики: законодательно-нормативному обеспечению и регулированию, образованию новых технологических заделов и цифровых технологий (больших данных; нейротехнологии; искусственного интеллекта; интернета вещей; облачных вычислений; системы распределенного реестра; квантовых технологий; новых производственных технологий; промышленного интернета; компонентов робототехники и сенсорики; технологии беспроводной связи; технологии виртуальной и дополненной реальностей и других).

Институциональная составляющая экономического развития, основанная на новых информационных технологиях и использовании цифрового информационного обеспечения управле-

ния, в последние два десятилетия стала неотъемлемым условием (фактором) систем экономической безопасности. Теоретический концепт институциональной составляющей экономической безопасности обусловлен развитием неинституциональных положений и принципов экономической теории. Значимость таких положений представлена несколькими научными подходами в таблице 2.

Институт цифровых и информационных технологий имеет не только общую теоретическую значимость как института развития, но и прикладной характер, который следует учитывать при исследовании разноуровневых экономических систем, включая системы экономической безопасности. Известно, что любая экономическая система обладает структурой. С точки зрения экономической безопасности структурами могут выступать, национальная экономика (уровень государства), региональная экономика (уровень региона) и экономика предпринимательских структур (организаций).

Таблица 2. Значимость институционального концепта экономической безопасности

Значимость институционального концепта	Общая характеристика
1. Институты значимы с точки зрения поведения экономических агентов.	Акцент делается на эффективность размещения ресурсов, оказывающих влияние на экономическое развитие и поведение экономических агентов. Формирование институтов рассматривается с точки зрения создания и использования возможностей взаимовыгодного обмена (дискретных институциональных альтернатив).
2. Институты значимы с позиции их влияния на решения экономических агентов.	<i>Выбор индивидом альтернатив</i> осуществляется в соответствии с его целевой функцией, поскольку само функционирование институтов в виде набора правил и норм не определяет поведение человека и ограничивает выбор альтернатив.
3. Институты значимы с позиции системного и контрактного подходов	Организация (государство, предприятие, домашнее хозяйство) определяется не как отдельный экономической агент с едиными целями, интересами, а как <i>система</i> , имеющая внутреннюю структуру интересов. Это требует специального исследования процессов обработки информации, получения и использования знаний, стимулирования и контроля в управлении организацией. Поэтому <i>институциональная теория фирмы</i> получила название <i>контрактной</i> .
4. Институты значимы с позиции сравнения институциональных альтернатив друг с другом.	Возможность экономить на трансакционных и трансформационных издержках предполагает <i>сравнение</i> идеальной экономической системы с фактическим ее положением. После этого определяют, что необходимо предпринять чтобы достичь идеального положения.
5. Институты значимы с позиции сравнительной статистики	Сравнительная статистика как метод изучения экономической системы через набор равновесных состояний предполагает определение показателей цены и количества. Использование данного метода позволяет поставить вопрос о непредвиденных последствиях институциональных изменений, поскольку в институциональной теории подобных значимых параметров существенно больше (качество, система штрафных санкций, условия и последствия отклонения от графика поставок и платежей и т.д.).
6. Институты значимы с позиции поведения человека и ориентированы на унификацию экономического подхода.	Реализация принципа методологического индивидуализма дает основание применять институциональную экономическую теорию как обобщенный научный подход. Однако, при этом рациональность поведения можно рассматривать в качестве переменной величины, зависящей от сложности ситуации выбора, её повторяемости, имеющейся информации, степени мотивации и др.

«Система обеспечения экономической безопасности государства предусматривает: определение национальных интересов в экономической сфере; выявление вызовов и угроз экономической безопасности государства; разработку индикаторов и их пороговых уровней для оценки угроз экономической безопасности государства; разработку политики экономической безопасности и реализации национальных приоритетов и интересов в экономической сфере» [6, с. 72]. Поэтому экономическая безопасность на уровне государства трактуется как «состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство ее экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федера-

ции» [4, п. 7.1]. При этом под угрозой экономической безопасности понимается «совокупность условий и факторов, создающих прямую или косвенную возможность нанесения ущерба национальным интересам Российской Федерации в экономической сфере» [4, п. 7.4]. Широкий диапазон интересов государства в разных сферах экономической деятельности позволяет проектировать угрозы применительно к: энергетической, продовольственной, научно-технологической, финансовой, внешнеэкономической и другим видам экономической безопасности. Для определения и оценки угроз на уровне государства Указом Президента РФ в 2017 году была предусмотрена система из 40 ключевых показателей (индикаторов). Уровневый подход позволяет индивидуально устанавливать при исследо-

вании систем экономической безопасности показатели (индикаторы) и определять их пороговые значения для оценки достигнутого уровня.

На уровне хозяйствующего субъекта (организации) понятие экономической безопасности предполагает защищенность от внешних и внутренних угроз, возникающих в разных сферах ее деятельности: финансовой, интеллектуальной, кадровой, технико-технологической, политико-правовой, информационной, экологической и других, совокупность которых позволяет воспринимать экономическую безопасность как систему. Понимание экономической безопасности

организации также связано с его описанием через понятие «угрозы как совокупности факторов и условий, генерирующих опасность в определенный момент (или период) времени для конкретного вида деятельности» [7, с. 107] или для организации в целом. В системе экономической безопасности организации угрозы можно рассматривать в зависимости от: отрасли, масштаба деятельности, наличия инфраструктуры, сезонности производства, и других факторов. Такой подход часто используется для классификации видов экономической безопасности организации, пример которой приведен в таблице 3.

Таблица 3. Классификация видов экономической безопасности организации

Критерии классификации	Классификационные виды экономической безопасности
<i>1. По отношению к субъектам</i>	<p><i>а) внешняя безопасность.</i> Субъектами выступают органы правовой защиты, налоговые и др. органы. Они обеспечивают регулирующее воздействие макроэкономического и социально-политического характера на хозяйственную деятельность организаций.</p> <p><i>б) внутренняя безопасность.</i> Субъектами выступают эксперты службы безопасности, созданной в организации, руководители предприятия. Они контролируют риски, осуществляют мониторинг деятельности и рыночных изменений, исполняют весь комплекс предупредительных, связанных с рисками и новыми перспективами для повышения степени экономической безопасности.</p>
<i>2. В зависимости от используемых ресурсов</i>	<p><i>а) кадровая безопасность.</i> Обеспечивает: охрану качества человеческих ресурсов, повышение уровня образования и повышения квалификации персонала, создание комфортных условий для укрепления корпоративного духа в коллективе;</p> <p><i>б) безопасность человеческого фактора.</i> Безопасность, связанная с защитой от мошеннических и коррупционных действий (воровства, шпионажа в пользу конкурентов, использования имущества предприятия в личных целях и др.);</p> <p><i>в) технико-технологическая безопасность.</i> Обеспечивает защиту технических и технологических ресурсов организации от возможного ущерба, поломок оборудования, пожаров и прочих форс-мажорных обстоятельств.</p>
<i>3. В зависимости от процессов управления и потоков</i>	<p><i>а) финансовая безопасность.</i> Обеспечивается оперативностью расчетов с поставщиками и клиентами, планированием, надлежащим учетом и контролем операций и сделок в ходе процесса производства;</p> <p><i>б) транспортная (логистическая) безопасность.</i> Предполагает защиту транспортируемой продукции, сырья от повреждений и мошенничества, безопасность используемых транспортно-логистических потоков.</p>

Источник [7, с. 106]

Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» трактует «информацию как сведения (сообщения, данные) независимо от формы их представления», а «информационные технологии – как процессы, методы поиска, сбора, хранения, обработки, предоставления, распространения информации и способы осуществления таких процессов и методов» [1, ст.2]. Цифровизация экономики предполагает внедрение разных цифровых технологий во все сферы деятельности для преобразования бизнес-моделей,

повышения эффективности производства и качества жизни, что ускоряет процессы перехода к новому уровню технологического развития «Индустрии 4.0».

В условиях применения информационных технологий, цифровизации информации могут возникнуть угрозы, связанные с безопасностью информационных потоков, в том числе с: «несанкционированным доступом в информационную систему предприятия; манипулированием информацией с целью нарушения ее достоверности, целостности данных; вводом и распро-

странением в программных системах компьютерных вирусов; небрежностью (в том числе преднамеренной) в эксплуатации компьютерных систем; подделкой электронных подписей; хищением информации с последующей маскировкой идентификации пользователя и др.» [7, с. 108]. Разработка комплекса эффективных мер (управленческих решений) по снижению (предотвращению) реальных и потенциальных внутренних и внешних угроз используется в организациях для формирования эффективной системы обеспечения безопасности в любых условиях, в том числе и в условиях цифровизации информации. Система принятых к реализации мер по снижению (предотвращению) реальных и потенциальных внутренних и внешних угроз определяет условия и содержание деятельности по обеспечению экономической безопасности, которая включает:

- создание службы безопасности, определение функциональных задач для ее сотрудников;
- определение объектов безопасности из числа: структурных подразделений; групп сотрудников; отдельных видов деятельности (бизнес-процессов); используемых ресурсов; каналов логистики и др.;
- разработку системы защитных мер (конфиденциальности информации и доступа к ней определенных групп сотрудников; внутреннего контроля каналов формирования цифровой информации и больших баз данных; использование искусственного интеллекта и др.);

Список литературы:

1. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»//https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798
2. Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»//
https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753
3. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
4. Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года».
5. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утв. распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р.
6. Перечень государственных программ, национальных и федеральных проектов, приоритетных программ и проектов в Российской Федерации//
<https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=310251&dst=100309#uSjXcHVRwMS4tQqF>
7. Экономическая безопасность в новой реальности. Теория и методология: монография/[О.А. Миронова и др.]; под ред. О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. - 407 с.

Короткова Алевтина Васильевна,
доктор экономических наук, профессор
кафедры Бухгалтерского учета, налогов и экономической безопасности
Экономического факультета
Поволжского Государственного Технологического университета.
Россия, г. Йошкар-Ола
E-mail: akorot_59@mail.ru

Ведерников Александр Владимирович,
студент 5 курса
Экономического факультета
Поволжского Государственного Технологического университета.
Россия, г. Йошкар-Ола
E-mail: danikyssaw@gmail.com

DOI 10.51832/22237984_2026_1_74

ПРОБЛЕМЫ СУДЕБНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ

Аннотация. Актуальность темы исследования обусловлена масштабной трансформацией экономических отношений в Российской Федерации под воздействием цифровых технологий, о чём свидетельствуют данные национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». В этих условиях традиционные методики проведения судебно-экономической экспертизы, ориентированные на анализ бумажных носителей информации, оказываются недостаточными для решения экспертных задач, связанных с цифровыми активами, электронным документооборотом. Настоящая статья является исследованием теоретико-методических основ и практических рекомендаций по совершенствованию судебно-экономической экспертизы в условиях цифровизации экономики.

Ключевые слова: судебно-экономическая экспертиза, цифровизация, цифровые финансовые активы, искусственный интеллект, Big Data, блокчейн, экспертные информационные системы, экономическая безопасность, цифровые доказательства, нейросетевые алгоритмы.

Введение

Современная российская экономика переживает период глубинной трансформации, обусловленной комплексным воздействием трёх технологических прорывов — развитием интернета, совершенствованием систем управления базами данных и появлением технологии распределённого реестра. Эти процессы привели к изменению механизмов функционирования экономики на фундаментальном уровне, затронув все сферы хозяйственной деятельности — от бухгалтерского учёта и налогообложения до финансовых рынков и корпоративного управления. Нормативно-правовой основой цифровой трансформации экономики выступает совокупность стратегических документов, включая Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Россий-

ской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», национальную программу «Цифровая экономика Российской Федерации», а также Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

В этих условиях судебно-экономическая экспертиза, являющаяся одним из ключевых инструментов доказывания в уголовном, гражданском и арбитражном судопроизводстве, сталкивается с принципиально новыми вызовами. Традиционные методики экспертного исследования, разработанные в эпоху бумажного документооборота, оказываются неадекватными при работе с цифровыми активами, криптовалют-

ными транзакциями, смарт-контрактами и электронными доказательствами, существующими исключительно в цифровой среде. Как отмечает Д.С. Гольцев, при расследовании уголовных дел о преступлениях в сфере цифровой экономики, а также при разрешении гражданских и арбитражных споров часто возникают проблемы получения необходимых доказательств средствами судебно-экономической экспертизы, поскольку необходимые для экспертизы документы могут просто не существовать в «традиционном» бумажном виде. Одновременно сама цифровизация предоставляет экспертному сообществу мощные аналитические инструменты — системы искусственного интеллекта, технологии машинного обучения, платформы обработки больших данных, — способные существенно повысить качество, скорость и объективность экспертных исследований.

Цель исследования: выявление и анализ проблем судебно-экспертной деятельности в области экономических экспертиз. Разработка и апробация целостной теоретико-методологической модели судебно-экономической экспертизы, адаптированной к условиям цифровизации экономики, с последующей выработкой практических рекомендаций по модернизации экспертной деятельности, внедрению цифровых технологий в экспертную практику и совершенствованию нормативно-правового регулирования.

Объекты исследования:

- 1 Система судебно-экономической экспертизы Российской Федерации как институт процессуального доказывания.
- 2 Цифровые финансовые активы, электронные документы и цифровые доказательства как объекты экспертного исследования.
- 3 Нормативно-правовая база, регламентирующая судебно-экспертную деятельность в условиях цифровизации.
- 4 Современные цифровые технологии (ИИ, Big Data, блокчейн, нейросетевые алгоритмы), применяемые и потенциально применимые в экспертной практике.
- 5 Кадровое и методическое обеспечение судебно-экономической экспертизы.

Методы исследования

В качестве методов исследования были использованы анализ, синтез, сравнение, систематизация и обобщение, моделирование, а также методы экспертных оценок и контент-анализ судебной практики.

Комплексный анализ теоретических и прикладных аспектов судебно-экономической экспертизы в условиях цифровизации

Судебно-экономическая экспертиза представляет собой сложный, многогранный институт процессуального права, включающий несколько специализированных направлений: бухгалтерскую экспертизу, налоговую экспертизу, финансово-экономическую экспертизу и финансово-аналитическую экспертизу. Каждое из этих направлений обладает собственным предметом, методами и объектами исследования, однако все они объединены общей целью — выявление доказательств для рассмотрения экономических деяний в уголовном и гражданском судопроизводстве. Под предметом судебно-экономической экспертизы подразумеваются данные, исследуемые экспертом, а объектом выступают источники содержания информации, представляющие собой материальные предметы и данные информационных носителей. В условиях цифровизации граница между материальными и нематериальными носителями информации стирается, что порождает фундаментальные методологические проблемы [1].

Ключевой особенностью современного этапа развития экономических отношений является стремительное расширение сферы применения цифровых финансовых активов (ЦФА). Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах» определил правовой режим нового класса экономических объектов, порождающих специфические правоотношения, анализ которых требует от эксперта-экономиста принципиально новых компетенций. Осуществление сделок с электронными ценными бумагами происходит и регистрируется в электронном виде, а вся «первичная» документация не имеет материального воплощения и находится лишь в цифровом виде в определённых информационных системах. Это означает, что при проведении бухгалтерской или налоговой экспертизы у эксперта возникают проблемы, связанные, в первую очередь, с получением криминалистически значимой информации, а во вторую — с отсутствием стандартизированных и паспортизированных методик проведения экспертизы цифровых активов и операций с ними [2].

Более того, преступники принимают меры для кодирования и маскировки цифровых следов, чтобы противодействовать выявлению и раскрытию преступлений в сфере цифровой экономики. Усовершенствование мошеннических схем с помощью информационных носителей существенно усложняет деятельность эксперта

при выявлении правонарушений. К числу наиболее распространённых методов противодействия относятся использование анонимных криптовалютных кошельков, применение миксеров и тумблеров для запутывания транзакционных цепочек, создание многоуровневых корпоративных структур с использованием юрисдикций, не предоставляющих информацию по запросам российских правоохранительных органов, а также применение стеганографических методов сокрытия финансовой информации в мультимедийных файлах.

Недостаточность исходных данных и отсутствие необходимых документов в привычном формате приводят к необходимости дополни-

тельных запросов лицу, назначавшему экспертизу, что вызывает увеличение сроков производства экспертиз, затягивание процессуальных сроков расследования и рассмотрения дела в суде, а также ошибочные выводы проведённых экспертиз. По данным анализа экспертной практики, средний срок проведения судебно-экономической экспертизы по делам, связанным с цифровыми активами, превышает аналогичный показатель по «традиционным» экономическим делам в 2,5–3 раза, что обусловлено необходимостью привлечения специалистов смежных областей, получения дополнительных материалов из информационных систем и верификации электронных доказательств.

Таблица 1. Сравнительный анализ традиционной и цифровой среды проведения судебно-экономической экспертизы

Критерий	Традиционная среда	Цифровая среда
Носитель информации	Бумажные документы, журналы, регистры	Электронные документы, базы данных, распределённые реестры, облачные хранилища
Форма первичной документации	Материальные документы с физическими подписями и печатями	ЭЦП, смарт-контракты, записи в блокчейне, токенизированные активы
Методы верификации	Визуальный осмотр, почерковедческая экспертиза, сверка с оригиналами	Криптографическая проверка, анализ метаданных, верификация хэш-сумм, аудит смарт-контрактов
Объём данных для анализа	Ограниченный, обозримый вручную	Массивный (Big Data), требующий автоматизированной обработки
Риски фальсификации	Подделка подписей, внесение исправлений, подмена документов	Взлом информационных систем, фальсификация ЭЦП, манипуляции с базами данных, deepfake
Требуемые компетенции эксперта	Экономические, бухгалтерские, юридические знания	Дополнительно: IT-компетенции, знание криптографии, блокчейн-технологий, методов анализа больших данных
Нормативная обеспеченность	Развитая, устоявшаяся методическая база	Фрагментарная, отстаёт от технологического развития

Источник: составлено авторами на основе [10]

Нормативно-правовое регулирование судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации формируется совокупностью законодательных актов, центральным из которых является Федеральный закон от 31.05.2001 № 73-ФЗ «О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации». Данный закон устанавливает общие принципы организации и производства судебных экспертиз, однако был принят в эпоху, когда цифровые технологии ещё не оказывали существенного влияния на экспертную практику. Процессуальное законодательство — Уголовно-процессуальный кодекс РФ, Гражданский процессуальный кодекс РФ,

Арбитражный процессуальный кодекс РФ — содержит нормы о назначении и проведении экспертизы, однако не учитывает специфику работы с цифровыми доказательствами в полной мере. Как отмечает Г.Г. Камалова, существующие процессуальные ограничения создают серьёзные препятствия для эффективного внедрения цифровых технологий в экспертную практику, поскольку законодатель не определил процессуальный статус результатов, полученных с применением систем искусственного интеллекта и автоматизированных аналитических платформ.

Существенным правовым пробелом является отсутствие единых стандартов фиксации, хране-

ния и передачи цифровых доказательств для целей судебно-экономической экспертизы. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» определяет информатизацию как организационный, социально-экономический и научно-технический процесс создания оптимальных условий для удовлетворения информационных потребностей, однако не содержит специальных норм, регулирующих информационное обеспечение судебно-экспертной деятельности. Федеральный закон от 30 декабря 2021 г. № 440-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» определил ведение электронных дел, электронную подачу заявлений, цифровую аутентификацию и рассмотрение дел с помощью видеоконференц - связи, однако вопросы использования цифровых технологий непосредственно в экспертном исследовании остались за рамками правового регулирования [7].

Отдельную проблему представляет правовая регуляция использования систем искусственного интеллекта в судебно-экспертной деятельности. Счётная палата Российской Федерации в 2025 году выявила системные проблемы в цифровизации судебной системы: оборудование закупается разрозненно, цифровые проекты управляются неэффективно, отсутствует единая информационная архитектура. Данные проблемы в полной мере проецируются и на судебно-экспертную деятельность, где разрозненность информационных систем затрудняет консолидацию данных для комплексного экспертного анализа. Финансовые показатели учитываются в одних информационных системах, данные налоговых органов — в других, сведения о цифровых финансовых активах — в третьих, что создаёт барьеры для полноценного экспертного исследования.

Анализ научной литературы позволяет выделить несколько уровней проблем, с которыми сталкивается судебно-экономическая экспертиза в условиях цифровизации. На первом, методологическом уровне ключевой проблемой является отсутствие стандартизированных и паспортизированных методик проведения экспертизы цифровых активов и операций с ними. Существующие методические рекомендации, разработанные экспертными учреждениями системы Министерства юстиции и МВД России, в значительной степени ориентированы на работу с традиционными объектами бухгалтерского учёта и не учитывают специфику токенизированных активов, децентрализованных финансов (DeFi), невзаимозаменяемых токенов (NFT) и

иных объектов цифровой экономики. При этом, как справедливо отмечается в научной литературе, для выявления признаков экономических и налоговых правонарушений необходимы не только новые криминалистические методики, но и судебному эксперту необходимо овладеть современным понятийным аппаратом, позволяющим эффективно применять специальные знания в области цифровой экономики и права, математики и информационных технологий.

На втором уровне — уровне технологической обеспеченности — проблема состоит в недостаточной оснащённости экспертных учреждений современными программно-аппаратными комплексами, необходимыми для анализа цифровых доказательств. Если в криминалистических лабораториях развитых стран активно используются специализированные платформы для анализа блокчейн-транзакций (Chainalysis, CipherTrace, Elliptic), автоматизированные системы распознавания аномалий в финансовых потоках и нейросетевые модели для выявления мошеннических схем, то в российской практике внедрение подобных инструментов находится на начальной стадии. Большинство экспертных учреждений нуждаются в соответствующем программном обеспечении и в сотрудниках с необходимой квалификацией и цифровыми компетенциями.

На третьем уровне — кадровом — существует значительный дефицит специалистов, обладающих одновременно глубокими знаниями в области экономики, бухгалтерского учёта, налогообложения и современных информационных технологий. Программы подготовки судебных экспертов-экономистов в российских вузах в недостаточной степени учитывают потребности цифровой эпохи: курсы по блокчейн-технологиям, криптовалютному рынку, методам анализа больших данных и применению систем искусственного интеллекта в экспертной деятельности либо отсутствуют вовсе, либо носят факультативный характер. Как подчёркивается в исследованиях, ещё при обучении будущего эксперта необходимо знакомить специалистов с новыми сквозными технологиями, что сориентирует их в новых реалиях, подготовит к трудностям и повысит компетенцию и профессионализм [4].

Одновременно цифровизация открывает для судебно-экономической экспертизы принципиально новые возможности, которые при их грамотном использовании способны существенно повысить качество и эффективность экспертных исследований. Программа «Цифровая эконо-

мика Российской Федерации» определила перечень сквозных технологий, под которыми понимаются инновационные решения, одновременно охватывающие несколько отраслей. Применительно к судебно-экономической экспертизе

наиболее значимыми из них являются следующие.

Таблица 2. Сквозные цифровые технологии и их применение в судебно-экономической экспертизе

Технология	Описание и принцип действия	Области применения в экспертизе	Ожидаемый эффект
Большие данные (Big Data)	Обработка массивных объемов данных, включая финансовые транзакции, фото-/видеоматериалы, текстовые документы, коды	Бухгалтерская и финансово-экономическая экспертиза: анализ больших массивов первичной документации, выявление аномалий в финансовых потоках	Сокращение сроков экспертизы в 3–5 раз, повышение полноты охвата данных
Искусственный интеллект (ИИ)	Речевые технологии, компьютерное зрение, интеллектуальный анализ данных, выявление закономерностей	Налоговая, финансово-экономическая экспертиза: распознавание мошеннических схем	Минимизация субъективных ошибок, выявление скрытых паттернов
Блокчейн	Верификация информации в распределённой базе данных, обеспечение неизменности записей	Все виды экспертиз: подтверждение подлинности документов, отслеживание транзакций с ЦФА	Повышение достоверности доказательной базы, обеспечение целостности данных
Нейросетевые алгоритмы	Самообучающиеся модели для построения нелинейных зависимостей в наборах данных	Финансово-аналитическая экспертиза: прогнозирование, классификация транзакций, определение рыночной стоимости	Повышение точности экспертных оценок на 15–25% по сравнению с линейными методами
Роботизация процессов (RPA)	Автоматизация рутинных операций по вводу, обработке и верификации данных	Бухгалтерская, налоговая экспертиза: автоматическая сверка реестров, проверка формальных реквизитов	Высвобождение времени эксперта для аналитической работы
Квантовые технологии	Защита информации с помощью квантовой суперпозиции	Обеспечение информационной безопасности экспертных материалов	Защита конфиденциальных экспертных данных от несанкционированного доступа

Источник: составлено авторами на основе [12]

Технология больших данных (Big Data) позволяет эксперту-экономисту обрабатывать массивы финансовой, цифровой и биометрической информации — транзакции, переписки, геномные данные, — что даёт возможность выявлять скрытые паттерны в экономических, корпоративных и киберпреступлениях. Анализ Big Data позволяет делать экспертные заключения более аргументированными, подкреплёнными статистикой и объективными наблюдениями, что усиливает доказательственное значение экспертизы. Системы искусственного интеллекта способны распознавать незаметные для человеческого глаза закономерности и аномалии в огромных наборах данных, а их интеграция в эксперт-

ные технологии не только повышает эффективность и скорость производства судебной экспертизы, но и минимизирует человеческие ошибки и предвзятости при проведении исследования и формулировании выводов [11].

Особого внимания заслуживает вопрос создания и внедрения в экспертную деятельность адаптивных экспертных информационных систем. Как отмечает Д.С. Гольцев, программной оболочке, использующей экспертные базы данных, должны соответствовать следующие функции: возможность добавления новых данных, возможность анализа данных, поиск и последующее обобщение информации посредством использования технологий машинного обучения и

нейросетей, а также разъяснение принятого решения. При сравнении методов нейронных сетей с линейными методами статистики (линейная регрессия, авторегрессия, линейный дискриминант) нейросетевая технология позволяет эффективно строить нелинейные зависимости, которые наиболее полно описывают наборы данных.

Для формализации процесса оценки эффективности внедрения цифровых технологий в экспертную практику целесообразно использовать систему количественных показателей. Коэффициент цифровой зрелости экспертного учреждения может быть рассчитан по формуле:

$$K_{цз} = \sum_{i=1}^n w_i \cdot x_i / \sum_{i=1}^n w_i K$$

где x_i — балльная оценка i -го компонента цифровой зрелости (наличие программного обеспечения, квалификация персонала, интеграция информационных систем, обеспеченность

каналами связи), w_i — весовой коэффициент i -го компонента, n — количество оцениваемых компонентов. Рост данного показателя в динамике свидетельствует о прогрессе в цифровизации экспертной деятельности.

Показатель эффективности применения цифровых технологий в экспертном исследовании может быть определён через сокращение временных затрат:

$$E_{цг} = T_{тр} - T_{ц} / T_{тр} \times 100\% E$$

где $T_{тр}$ — время проведения экспертизы традиционными методами, $T_{ц}$ — время проведения экспертизы с применением цифровых технологий. По экспертным оценкам, при анализе больших массивов финансовой информации показатель $E_{цг}$ может достигать 60–80%, что свидетельствует о значительном потенциале цифровизации.

Таблица 3. Детализированная взаимосвязь проблем судебно-экономической экспертизы и цифровых инструментов их решения

Проблема	Проявление в экспертной практике	Цифровой инструмент решения	Методология оценки результативности
Отсутствие бумажных первичных документов	Невозможность проведения традиционной бухгалтерской экспертизы, необходимость работы с ЭДО	Специализированные платформы анализа электронных документов, средства верификации ЭЦП	Доля верифицированных электронных документов / Общий объём исследованных документов
Анонимность криптовалютных транзакций	Невозможность идентификации участников финансовых операций с ЦФА	Блокчейн-аналитические платформы (Chainalysis и аналоги)	Процент деанонимизированных транзакций, точность идентификации
Большие объёмы данных	Невозможность ручной обработки массивов информации за разумные сроки	Big Data аналитика, автоматизированные системы обработки данных	Коэффициент $E_{цг}$ — сокращение сроков экспертизы
Усложнение мошеннических схем	Многоуровневые структуры сокрытия финансовых потоков, использование подставных лиц и юрисдикций	ИИ-алгоритмы распознавания паттернов, нейросетевые модели анализа транзакций	Количество выявленных аномальных операций / Общее число исследованных операций
Недостаточность компетенций эксперта	Ошибки и неточности при работе с цифровыми объектами, увеличение сроков экспертизы	Программы повышения квалификации, интегрированные обучающие модули в экспертных системах	Показатели сертификации, результаты аттестации, $K_{цз}$
Разрозненность информационных систем	Невозможность консолидации финансовых, налоговых, регистрационных данных	Единая информационно-коммуникационная сеть экспертных учреждений	Количество интегрированных источников данных, время доступа к информации
Проблема допустимости цифровых доказательств	Процессуальная неопределённость статуса результатов ИИ-анализа	Стандартизация процедур, создание нормативных актов о допустимости	Доля экспертиз с цифровыми доказательствами, принятых судом без замечаний

Источник: составлено авторами на основе [15]

Практическая реализация внедрения цифровых технологий в судебно-экономическую экспертизу сопряжена с рядом существенных трудностей организационного и финансового характера. Оснащение одного экспертного учреждения полноценным комплексом программно-аппаратных средств для анализа цифровых доказательств, включая лицензии на специализированное программное обеспечение, серверную инфраструктуру для обработки больших данных и средства обеспечения информационной безопасности, требует капитальных затрат, оцениваемых в десятки миллионов рублей. При этом ежегодные расходы на обновление программного обеспечения, обучение персонала и техническую поддержку могут составлять 20–30% от первоначальных инвестиций. Для оценки экономической целесообразности цифровизации экспертного учреждения может применяться формула расчёта срока окупаемости:

$$\text{Ток} = K \Delta S + \Delta Q \cdot \text{СошТ}$$

где K — капитальные затраты на цифровизацию, ΔS — ежегодная экономия операционных расходов (за счёт сокращения сроков экспертизы и трудозатрат), ΔQ — снижение количества ошибочных заключений, СошТ — условная стоимость одного ошибочного экспертного заключения (включая издержки на повторные экспертизы и репутационные потери).

Цифровизация деятельности судебного эксперта направлена на повышение достоверности и объективности выдаваемых им заключений. Рост преступности в области информационных технологий стимулирует развитие экспертной деятельности, однако одновременно порождает новые угрозы, которые должен учитывать эксперт в своей работе: фальсификация электронной подписи, создание поддельных электронных документов, несанкционированный доступ к бухгалтерским системам, преднамеренная или случайная утечка информации, манипуляции с базами данных. Особо острой проблемой является распространение недостоверной информации, что может отрицательно повлиять на деятельность эксперта при проведении судебно-экономической экспертизы [15].

Отдельного рассмотрения заслуживает проблема обеспечения информационной безопасности экспертной деятельности в условиях цифровизации. Переход к электронному документообороту, использование облачных хранилищ, обмен данными через сетевые каналы связи создают новые векторы атак, которые могут быть использованы заинтересованными лицами для компрометации экспертных материалов, не-

санкционированного изменения исходных данных или получения конфиденциальной информации о ходе экспертизы. Обеспечение кибербезопасности, т.е. применение совокупности методов и приёмов защиты от посягательств злоумышленников на информационные носители, является одним из ключевых условий цифровизации экспертной деятельности. В этой связи каждое экспертное учреждение должно разработать и внедрить комплексную политику информационной безопасности, включающую шифрование данных, многофакторную аутентификацию, регулярный аудит информационных систем и обучение персонала основам кибергигиены.

Международный опыт внедрения цифровых технологий в судебно-экспертную деятельность свидетельствует о перспективности данного направления. В странах Европейского союза, США, Великобритании активно используются автоматизированные системы анализа финансовых транзакций, платформы блокчейн-аналитики и системы искусственного интеллекта для выявления мошеннических схем. Европейская организация экспертных институтов (ENFSI) разработала рекомендации по стандартизации использования цифровых инструментов в экспертной практике, которые могут быть адаптированы к российским условиям. Развитие сотрудничества с зарубежными странами и заимствование опыта являются одним из позитивных факторов цифровизации экспертной деятельности.

Для формирования целостной системы цифровизации судебно-экономической экспертизы необходимо решить ряд взаимосвязанных задач. Первая задача — создание общей специализированной информационно-коммуникационной сети экспертных учреждений, обеспечивающей единое информационное пространство для обмена экспертными данными, методиками и лучшими практиками. Вторая задача — разработка и паспортизация новых методик судебно-экономических экспертиз, адаптированных к специфике цифровых объектов, включая методики анализа транзакций с криптовалютами и ЦФА, методики оценки стоимости цифровых активов, методики исследования смарт-контрактов и записей в распределённых реестрах. Третья задача — формирование системы непрерывного повышения квалификации экспертов-экономистов в области цифровых технологий, включающей обязательные курсы по основам блокчейн-технологий, криптографии, анализу больших данных и применению систем искусственного интеллекта.

Четвёртая задача — совершенствование нормативно-правовой базы в части определения процессуального статуса результатов, полученных с применением автоматизированных систем анализа и искусственного интеллекта, установления стандартов допустимости цифровых доказательств и регламентации процедур их фиксации, хранения и передачи. Пятая задача — обеспечение финансирования цифровой трансформации экспертных учреждений через целевые государственные программы и межведомственное взаимодействие. Шестая задача — создание механизмов контроля качества экспертных заключений, основанных на цифровых данных, включая разработку стандартов валидации результатов ИИ-анализа и верификации автоматизированных экспертных выводов.

Реализация этих задач в комплексе позволит трансформировать судебно-экономическую экспертизу из преимущественно ретроспективного инструмента исследования бумажных документов в современную, технологически оснащённую систему комплексного анализа цифровых экономических отношений, способную эффективно противодействовать преступности в сфере цифровой экономики и обеспечивать надёжную доказательственную базу для судопроизводства.

Заключение

Проведённое исследование позволяет сформулировать систему комплексных выводов, имеющих как теоретическое, так и практическое значение для развития судебно-экономической экспертизы в условиях цифровизации экономики Российской Федерации. Анализ современного состояния экспертной деятельности однозначно демонстрирует, что цифровая трансформация экономических отношений создаёт принципиально новую среду, в которой традиционные методики судебно-экономической экспертизы оказываются недостаточными для решения актуальных экспертных задач. Появление цифровых финансовых активов, распространение электронного документооборота, усложнение мошеннических схем с использованием информационных технологий и экспоненциальный рост объёмов данных, подлежащих экспертному анализу, формируют объективную потребность в модернизации всех компонентов экспертной системы — методологического, технологического, кадрового и нормативно-правового.

Теоретический анализ подтвердил, что проблема носит многоуровневый характер. На методологическом уровне ключевым барьером является отсутствие стандартизированных и пас-

портизированных методик проведения экспертизы цифровых активов и операций с ними, что приводит к увеличению сроков производства экспертиз, затягиванию процессуальных сроков и повышению вероятности ошибочных выводов. На технологическом уровне проблема состоит в разрозненности информационных систем, недостаточной оснащённости экспертных учреждений современными программно-аппаратными комплексами и отсутствии единой информационно-коммуникационной сети экспертных учреждений. На кадровом уровне наблюдается дефицит специалистов, обладающих необходимыми цифровыми компетенциями, а программы подготовки экспертов-экономистов не в полной мере соответствуют требованиям цифровой эпохи.

Одновременно исследование выявило значительный потенциал сквозных цифровых технологий — Big Data, искусственного интеллекта, блокчейна, нейросетевых алгоритмов — для качественного повышения эффективности экспертных исследований. Создание и внедрение в экспертную деятельность адаптивных информационных систем, использующих технологии машинного обучения и нейросетей, позволит существенно уменьшить сроки проведения судебных экономических экспертиз, повысить точность анализа представленной на экспертизу финансовой информации и минимизировать субъективные ошибки. Предложенные в исследовании количественные показатели — коэффициент цифровой зрелости экспертного учреждения, показатель эффективности применения цифровых технологий и формула расчёта срока окупаемости цифровизации — создают методическую основу для планирования и оценки результативности процесса цифровой трансформации экспертной деятельности [13].

Нормативно-правовой анализ показал, что существующее законодательство — Федеральный закон от 31.05.2001 № 73-ФЗ «О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации» и процессуальные кодексы — не учитывает в полной мере специфику работы с цифровыми доказательствами и не определяет процессуальный статус результатов, полученных с применением систем искусственного интеллекта. Этот нормативный вакуум создаёт правовую неопределённость и препятствует масштабному внедрению цифровых инструментов в экспертную практику. Особую актуальность приобретает проблема обеспечения информационной безопасности экспертной деятельности, поскольку переход к цифровым форматам работы создаёт новые векторы угроз — от

несанкционированного доступа к экспертным материалам до манипуляций с цифровыми доказательствами.

Перспективы развития судебно-экономической экспертизы в Российской Федерации видятся в реализации комплекса мер институционального, методологического и технологического характера.

Во-первых, требуется разработка и законодательное закрепление отраслевых стандартов использования цифровых технологий в экспертной деятельности, включая стандарты допустимости цифровых доказательств, стандарты валидации результатов ИИ-анализа и стандарты информационной безопасности.

Во-вторых, необходимо создание единой информационно-коммуникационной сети экспертных учреждений, интегрирующей данные из различных информационных систем — налоговых, регистрационных, финансовых — и обеспечивающей эксперту оперативный доступ к необходимой информации.

В-третьих, подготовка и переподготовка кадров для экспертных учреждений должна быть переориентирована на освоение цифровых компетенций, включая работу с блокчейн-аналитикой, системами искусственного интеллекта, платформами обработки больших данных и специализированным программным обеспечением.

Дальнейшее исследование должно быть направлено на разработку конкретных стандартизированных методик проведения судебно-экономической экспертизы цифровых финансовых активов, создание прототипов адаптивных экспертных информационных систем с элементами искусственного интеллекта, а также на формирование системы мониторинга и оценки качества экспертных заключений, основанных на цифровых данных.

Список литературы:

8. Федеральный закон от 31.05.2001 № 73-ФЗ «О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации».
9. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».
10. Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
11. Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 № 174-ФЗ.
12. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
13. Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года».
14. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утв. распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р.
15. Федеральный закон от 30.12.2021 № 440-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
16. Счётная палата Российской Федерации. Отчёт о результатах контрольного мероприятия «Аудит цифровизации судебной системы Российской Федерации», 2025 г.
17. Гольцев Д.С. Современные проблемы проведения судебных экономических экспертиз в условиях цифровизации экономики // Вестник экономической безопасности. 2022. - № 1. - С. 257–259.
18. Бравкова Ю.Д., Яковенко А.М., Печерица Е.В. Основные вызовы цифровизации при проведении судебно-экономической экспертизы // Национальная безопасность и стратегическое планирование. 2022. № 4(40). С. 35–42.
19. Камалова Г.Г. Цифровые технологии в судебной экспертизе: проблемы правового регулирования и организации применения // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2019. Т. 29. Вып. 2. С. 218–225.
20. Внедрение цифровизации в проведение судебно-экономических экспертиз // Научная электронная библиотека VolNC RAS. URL: <http://library.volnc.ru/article/view?id=119227>
21. Саркисян А.А. Правовое регулирование цифровизации судебно-экспертной деятельности // Вестник университета имени О.Е. Кутафина, 2022. - № 2(90). - С. 157–160.
22. Степанов О.А. Состояние и перспективы внедрения цифровых технологий в судебную практику // Киберленинка. 2025. URL: <https://cyberleninka.ru>
23. Григорьев А.В., Григоренко М.А., Печерица Е.В. Современные направления развития ин-

- формационных технологий в судопроизводстве // Национальная безопасность и стратегическое планирование, 2020. - № 1(29). С. 118–124.
24. Лапина И.А., Омелянюк Г.Г., Усов А.И. Новые тенденции в сфере судебно-экспертной деятельности как ответ на вызовы современности // Судебная экспертиза Беларуси, 2021. - № 1(12). - С. 5–13.
25. Прорвич В.А. Судебно-оценочная экспертиза. Правовые, организационные и научно-методические основы: учебное пособие. 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. -400 с.
26. Гареева Г.А., Григорьева Д.Р., Гилязев Т.В. Применение нейронных сетей в экономике // Молодой учёный. 2018. - № 18 (204). - С. 306–309.
27. Нуретдинова Ю.В., Краснова К.Е., Сипатова А.А. Роль судебной экономической экспертизы в выявлении экономических преступлений // Modern science. 2021. № 1-1. С. 75–78.

Кудрявцев Константин Александрович,
доктор экономических наук, профессор
кафедры бухгалтерского учета, налогов и экономической безопасности
Поволжского государственного технологического университета;
профессор кафедры агроинженерии, технологии производства и
переработки с/х продукции
Марийского государственного университета.
Россия, г. Йошкар-Ола
E-mail: kudryvtsev_konst@mail.ru

Томуrow Павел Дмитриевич,
аспирант
кафедры бухгалтерского учета, налогов и экономической безопасности
Поволжского государственного технологического университета.
Россия, г. Йошкар-Ола

DOI 10.51832/22237984_2026_1_84

МОНИТОРИНГ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ЦИФРОВЫХ ЭКОСИСТЕМ

Аннотация. Статья посвящена изучению проблем, возникающих в процессе мониторинга экономической безопасности цифровых экосистем. По результатам исследования дано авторское определение мониторинга, спроектированы система индикаторов и методика оценки уровня экономической безопасности цифровых экосистемы, а также сформированы положения для информационного обеспечения мониторинга. Предложенная методика апробирована на примере экосистемы банковского сектора.

Ключевые слова: цифровая экосистема, экономическая безопасность цифровых экосистем, мониторинг, индикаторы, информационное обеспечение мониторинга экономической безопасности цифровых экосистем.

Введение

Настоящий этап глобального экономического развития ознаменован становлением нового технологического уклада, стержневым фактором формирования которого выступает всепроникающая цифровизация. Указанный процесс не ограничивается автоматизацией отдельных операций, а влечет за собой коренное изменение принципов построения бизнес-моделей, характера рыночных взаимодействий и институциональных основ, опирающихся на повсеместное использование цифровых технологий и обработку данных. В данном контексте цифровая трансформация, понимаемая как глубокая реорганизация экономических процессов на основе данных, трансформируется из потенциального направления развития в обязательное условие обеспечения устойчивости экономического роста. Реализация задачи по цифровизации экономических отношений составляет элемент стратегии совершенствования государственного управления, прогнозирования и планирования,

выступая необходимым этапом для достижения установленной на национальном уровне цели цифровой трансформации экономики [1] и выполнения положений национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» [2]. Упомянутый проект обладает комплексной межотраслевой природой. В перечне Национальных целей развития Российской Федерации также акцентируется потребность в динамичном внедрении цифровых решений в экономическую и социальную сферы, формировании в ключевых отраслях высокопроизводительного, ориентированного на экспорт сегмента, базирующегося на современных технологиях и обеспеченного квалифицированными кадрами [3].

Непосредственным следствием и одновременно драйвером указанных трансформационных процессов выступает повсеместное развитие цифровых экосистем. В современной науч-

ной и практической парадигме цифровая экосистема трактуется как сложная структура, обеспечивающая интеграцию информационных систем, технологических решений, продуктов и сервисов в единую взаимодействующую сеть. Цифровая экосистема определяется как «совокупность элементов среды, обеспечивающих на базе информационных технологий новые способы хозяйствования, включая электронное взаимодействие субъектов, единое цифровое пространство и цифровую культуру» [4]. В Указе Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. №203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» цифровая экосистема определяется как «партнёрство организаций, обеспечивающее постоянное взаимодействие принадлежащих им технологических платформ, прикладных интернет-сервисов, аналитических систем, информационных систем органов государственной власти Российской Федерации, организаций и граждан» [5]. Согласно Решению Высшего Евразийского экономического совета от 11 октября 2017 г. № 12 «цифровая экосистема - это открытая устойчивая система, включающая субъекты цифровой экосистемы (физических, юридических, виртуальных и пр.), а также связи и отношения этих субъектов в цифровой форме на основе сервисов цифровой платформы» [6].

Проведенные ранее исследования в области экономической безопасности цифровых экосистем были сфокусированы на аспектах управления данными как на ключевом факторе. Такой подход обусловлен тем, что цифровые экосистемы функционируют на основе экономической модели, принципиально ориентированной на данные. Следовательно, основой обеспечения их экономической безопасности становится качественная обработка данных и эффективный информационный обмен, поскольку от этих параметров зависит стабильность функционирования экосистемы в целом. Для реализации данного подхода требуются механизмы, обеспечивающие согласованность, целостность и достоверность данных, а также алгоритмы, гарантирующие оперативный поиск информации как для обработки пользовательских запросов, так и для мониторинга разнообразных цифровых угроз внутри экосистемы. Результатом проведенных исследований [7, 8, 9] стали следующие научные результаты: сформулировано авторское определение понятия «экономическая безопасность цифровой экосистемы» и разработан комплексный подход к ее обеспечению [7], предложены специализированные алгоритмы

обработки данных для реализации данного подхода [8], а также создана классификация угроз экономической безопасности и методов противодействия им, основанная на применении алгоритмов обработки данных [9].

Экономическая безопасность цифровой экосистемы определяется как «состояние защищенности ключевых экономических процессов и интересов цифровой экосистемы (независимо от ее типа) от внутренних и внешних угроз, обеспечивающее ее устойчивое функционирование и развитие в условиях цифровой трансформации» [7, с. 76].

Комплексный подход интегрирует организационные и технологические меры, направленные на:

- «внедрение единого формата данных для пересылки пакетов внутри цифровой экосистемы;
- внедрение механизма индексации данных для ускорения поиска информации внутри баз данных экосистемы по клиентским запросам» [7, с. 76].

Для оценки состояния экономической безопасности цифровой экосистемы необходимо реализовать её мониторинг. В связи с указанным целью данной статьи является разработка методики и положений для информационного осуществления мониторинга экономической безопасности цифровых экосистем.

Обзор литературы и исследований

К.В. Новоселов под мониторингом экономической безопасности понимал «систематический процесс наблюдения, анализа и оценки текущей ситуации в экономической сфере, направленный на своевременное выявление проблем, а также прогнозирование рисков и угроз, которые могут оказать негативное воздействие на экономическую стабильность» [10, с 115].

В монографии под редакцией О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева раскрыты этапы мониторинга:

- «сбор и обработка информации;
- анализ информации, оценка рисков;
- подготовка и принятие решений;
- корректировка исходных данных» [11, с 353].

В.К. Сенчагов указывал, что конечной целью мониторинга является формирование своевременной и достоверной информационной базы, необходимой для обоснования и принятия управленческих решений, направленных на поддержание устойчивости социально-экономической системы [12]. Методологической основой мониторинга выступает научный подход, бази-

рующийся на принципах социально-экономического контроля, комплексного системного анализа, планирования и прогнозирования, экономико-математического моделирования, а также на использовании современных информационных технологий. Такой фундамент позволяет применять мониторинг во всех областях экономики и экономических отношений, где существует потребность в обеспечении экономической безопасности.

Согласно современным научным представлениям, в сфере экономической безопасности мониторинг реализует ряд последовательных и взаимосвязанных задач [13]. Первоначальной задачей выступает выделение объектов и субъектов мониторинга с определением их ключевых свойств, параметров, а также факторов, обуславливающих возникновение вызовов, угроз, уязвимостей и рисков. На этом же этапе формируется система показателей, предназначенных для анализа текущего состояния и динамики экономических процессов, оценки потенциального ущерба, что в совокупности служит основой для разработки тематического рубрикатора мониторинга. Следующей задачей является осуществление непрерывного наблюдения за выделенными объектами и субъектами, их свойствами и параметрами, а также за факторами риска с применением разработанной системы показателей, сопровождаемое анализом и оценкой состояния, динамики и потенциального ущерба. Параллельно осуществляется постоянный сбор информации с последующим анализом и оценкой перспективных и инновационных аспектов в деятельности экономических субъектов, а также ключевых тенденций развития наблюдаемых объектов. Важной задачей является формирование и поддержание в актуальном состоянии специализированных баз данных и баз знаний. На основе накопленной информации осуществляется подготовка периодических и проблемно-тематических аналитических материалов, включая экспертные заключения, предназначенные для обоснования конкретных управленческих решений. Кроме того, в задачи мониторинга входит разработка вероятных сценариев развития ситуаций, включая моделирование воздействия различных субъектов и реализации угроз. Завершающим комплексом задач является организация деятельности и подготовка кадрового обеспечения для осуществления мониторинга, в том числе аналитиков и экспертов соответствующего профиля [13].

Эволюция мониторинга экономической безопасности в условиях цифровой экономики непосредственно связана с внедрением новых технологических решений и алгоритмов обработки информации. Основные тенденции данного развития, обусловленные процессами цифровизации, заключаются в необходимости:

- «ускорения процесса сбора информации;
- систематизации и нормирования данных;
- повышения точности анализа данных;
- улучшения качества прогнозирования рисков и угроз;
- обеспечения защиты данных от киберугроз;
- автоматизации контроля за показателями, характеризующими экономическую безопасность на государственном, региональном и муниципальном уровнях» [14, с. 140].

Обзор цифровых экосистем различных секторов экономики

В целом любая цифровая экосистема представляет собой сложную многоуровневую структуру, включающую следующие ключевые компоненты, представленные в таблице 1.

Цифровая экосистема банковского сектора экономики. Структурная организация цифровой экосистемы банка может быть представлена в виде трех концентрических уровней. Центральную позицию занимает ядро, которое составляют классические банковские операции, такие как кредитование и привлечение депозитов. Следующий уровень, обозначаемый как банковская периферия, включает сопутствующие финансовые услуги: брокерские, страховые и бухгалтерские сервисы. Внешний контур, или небанковская периферия, формируется из нефинансовых услуг — медицинских, развлекательных, логистических и иных, создающих комплексное предложение для клиентов. Обеспечение экономической безопасности цифровых экосистем банка требует развертывания системы мониторинга, отслеживающей в режиме, приближенном к реальному времени, не только киберугрозы, но и ключевые финансово-экономические индикаторы, такие как уровень имобилизации капитала и рентабельность непрофильных сервисов. Интегральный характер такого мониторинга, соединяющего операционные, финансовые и клиентские метрики, позволит выявлять комплексные угрозы, возникающие на стыке технологических, экономических и регулятивных факторов.

Таблица 1. Элементы структуры цифровой экосистемы

Элемент структуры	Описание
Ядро цифровой экосистемы	Центральный вычислительный узел, ответственный за хранение, выполнение первичной обработки и маршрутизацию всей информации, циркулирующей в системе. Данный компонент выполняет роль основного и системообразующего хранилища данных.
Центр аналитики и управления	Специализированная платформа, предназначенная для аккумуляции данных со всех структурных элементов экосистемы с целью проведения их комплексного анализа. Результаты, полученные в данном центре, используются для формирования как стратегических, так и тактических управленческих решений, направленных на развитие экосистемы и оптимизацию бизнес-процессов.
Центр управления ресурсами	Платформа, функция которой заключается в консолидации данных, касающихся финансовых потоков, материальных запасов и трудовых ресурсов. Она обеспечивает выполнение задач по планированию потребностей, управлению комплексами, логистикой и персоналом.
Центр управления процессами	Платформа оперативного контроля и управления. Ее задача заключается в непрерывной фиксации состояния оборудования, параметров энергопотребления и детализированной информации о каждом этапе протекающих технологических процессов.
Центр взаимодействия с внешними контрагентами	Платформа, обеспечивающая все формы коммуникации и управление взаимоотношениями с клиентами и партнерами. Она функционирует как репозиторий для хранения информации о контрагентах, договорных обязательствах и заявках, а также обеспечивает обратную связь между всеми участниками экосистемы.

Источник: составлено авторами

Цифровая экосистема налогового сектора экономики. Вектор развития цифровой экосистемы налогового сектора определяется несколькими ключевыми тенденциями. Во-первых, наблюдается переход к комплексной автоматизации сквозных бизнес-процессов. Во-вторых, активно внедряются технологии искусственного интеллекта и машинного обучения, применяемые для задач аналитики и прогнозирования. В-третьих, получают развитие DevOps-практики, направленные на ускорение цикла разработки и внедрения новых цифровых сервисов. Параллельно с технологической трансформацией происходит ужесточение нормативных требований и совершенствование механизмов защиты информации, нацеленных на предотвращение утечек данных и блокирование несанкционированного доступа. Важным элементом данной стратегии становится внедрение систем непрерывного мониторинга информационной безопасности, функционирующих в режиме реального времени.

Цифровая экосистема реального сектора экономики. Сложная архитектура цифровой экосистемы промышленного предприятия, объединяющая взаимосвязанные функциональные центры, служит источником генерации значительных объемов данных. Эти данные формируют своего рода цифровой отпечаток всех производственных и сопутствующих экономических про-

цессов. Тем не менее, наличие такой архитектуры само по себе не обеспечивает автоматической устойчивости и защищенности от внутренних и внешних дестабилизирующих угроз. Для трансформации данных в обоснованные управленческие решения, ориентированные на нейтрализацию возникающих рисков, требуется создание целенаправленной и систематической процедуры мониторинга экономической безопасности. Информационное обеспечение данного мониторинга должно базироваться на комплексе специализированных элементов. Эти элементы подлежат интеграции в существующую цифровую экосистему и предназначены для осуществления непрерывного анализа ее текущего состояния в интересах защиты ключевых экономических интересов предприятия.

Мониторинг экономической безопасности цифровых экосистем

На основе авторского определений экономической безопасности цифровой экосистемы, мониторинга экономической безопасности и обзора элементов структуры экосистемы сформулируем определение мониторинга экономической безопасности цифровой экосистемы. *Мониторинг экономической безопасности цифровой экосистемы* - это систематический процесс наблюдения, сбора данных, анализа и оценки состояния защищенности ключевых экономических процессов цифровой экосистемы, основанных на качественном управлении данными (их

целостности, согласованности, защищенности и доступности), а также защищенности ее экономических интересов от внутренних и внешних угроз, направленный на своевременное выявление проблем, прогнозирование рисков и обеспечение устойчивого функционирования и развития экосистемы в условиях цифровой трансформации.

Эффективное функционирование системы мониторинга предполагает разработку и внедрение системы индикаторов. Под индикаторами в данном контексте понимаются количественные и качественные показатели, выход значений которых за установленные границы сигнализирует о возникновении негативных тенденций, способных привести к кризисным явлениям в сфере экономической безопасности. Ключевой характеристикой таких индикаторов является их упреждающий характер, что обусловлено отношением управления безопасностью к превентивной форме антикризисного управления [15]. Таким образом, миссия мониторинга заключается в непрерывном анализе отклонений фактических значений индикаторов от заданных пороговых значений и в обеспечении оперативной реализации корректирующих стратегических мер, направленных на устранение выявленных рисков для экономической безопасности [16]. Ключевая задача данного процесса состоит в последовательном улучшении интегрального показателя, отражающего общий уровень экономической безопасности. Достижение этой задачи осуществляется путем реализации комплекса профилактических и защитных мероприятий, нацеленных на минимизацию влияния дестабилизирующих факторов.

Современная цифровая экономика основывается на сложной сети взаимосвязанных информационно-коммуникационных технологий, где центральное место занимают процессы обработки и анализа больших объемов данных. В связи с этим обеспечение мониторинга экономической безопасности цифровых экосистем требует разработки специализированной методики и формирования системы индикаторов для оценки ее уровня. В условиях цифровых экосистем, бизнес-модели которых принципиально ориентированы на данные, ключевые индикаторы безопасности будут непосредственно связаны с параметрами и эффективностью управления этими данными.

Мониторинг экономической безопасности как управленческая функция требует формализации в виде методики, позволяющей перейти от качественных описаний к количественной оценке. В общем виде методика мониторинга

включает последовательность этапов: от постановки задачи и выбора индикаторов до агрегации информации, анализа и прогнозирования [17, с. 248]. Ключевым элементом, определяющим эффективность всей последующей работы, является формирование набора индикаторов. В контексте цифровых экосистем индикаторы должны выполнять двойственную функцию: выступать как измерители технического состояния цифрового контура (целостность, доступность, скорость обработки данных), так и экономическими прокси-показателями, сигнализирующими о потенциальных или реальных финансовых потерях. Определение пороговых значений для таких индикаторов позволяет перевести задачу мониторинга в плоскость управления рисками, где выход показателя за установленный предел является прямым сигналом для принятия превентивных управленческих решений.

Индикаторы экономической безопасности цифровых экосистем

Исходя из авторского определения экономической безопасности цифровой экосистемы [7, с. 76] и ключевых факторов её обеспечения (устойчивость к угрозам, эффективность и целостность управления данными), предлагается система взаимодополняющих индикаторов. Их выбор обоснован необходимостью отразить связь между состоянием данных, эффективностью алгоритмов их обработки и конечными экономическими результатами функционирования экосистемы.

1) *Индикатор «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь»* показывает долю критически важных для экономических процессов данных, целостность которых защищена криптографическими методами и алгоритмами кодирования [8], а семантическая корректность верифицирована.

В динамично развивающейся цифровой экосистеме возможны следующие ситуации, которые приводят к тому, что важные данные внутри экосистемы могут быть не защищены:

- добавление новых типов данных или источников без своевременного применения политик кодирования;
- ошибки конфигурации или сотрудников, приводящие к попаданию критических данных в небезопасные хранилища или потоки;
- изменение классификации, вследствие чего какие-либо данные могут стать критически важными после их сохранения в системе.

Индикатор измеряет фактический, достигнутый уровень покрытия защитными механизмами. Рассчитывается по формуле:

$$\text{ProtectCritDataIndex} = \frac{\text{ProtectCritData}}{\text{AllCritData}} \times 100\% \quad (1)$$

ProtectCritDataIndex - индикатор «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь»;

ProtectCritData - объем защищенных критических данных;

AllCritData - общий объем критических данных.

Низкое значение индикатора свидетельствует об увеличении вероятности инцидентов, ведущих к финансовым потерям, связанным с нарушением целостности/потери критически важных данных. Значение указанного индикатора должно стремиться к 100%. Например, в банковском секторе ошибка в тарифных планах из-за искажения данных ведет к несоответствию тарифного плана в программе реальному тарифному плану, что приводит к прямым убыткам (как банка, так и клиентов) и репутационным потерям. На промышленном предприятии искажение спецификации материалов в цифровом контуре ведет к выпуску бракованной продукции и списанию затрат. В налоговой экосистеме некорректное слияние данных (из-за отсутствия их унификации) о доходах налогоплательщиков создает риски недопоступления платежей в федеральный бюджет.

2) *Индикатор «Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь»* показывает эффективность инфраструктуры поиска и быстрого доступа к данным. Рассчитывается как отношение времени выполнения стандартного пакета аналитических запросов с использованием алгоритмов индексации [7, 8] к времени их выполнения при последовательном сканировании:

$$\text{DataProcessEffCoef} = \frac{\text{CommonSearchTime}}{\text{IndexationSearchTime}} \quad (2)$$

DataProcessEffCoef - индикатор «Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь»;

CommonSearchTime - время выполнения поиска по запросу без использования механизма индексации;

IndexationSearchTime - время выполнения поиска по запросу с использованием механизма индексации.

Предполагается, что индикатор:

- рассчитывается периодически на репрезентативной выборке тестовых запросов, характерных для рабочей нагрузки экосистемы;
- может оцениваться в отдельном контуре тестирования/разработки при внедрении новых алгоритмов или изменении структур данных.

Индикатор определяет операционную скорость принятия различных решений, поиска данных по запросам, а также влияет на способность к реальному мониторингу угроз. Низкий коэффициент ведет к запаздыванию реакций, упущенной выгоде и росту издержек. Значение указанного индикатора должно стремиться к 40 и более. Например, в банке это означает, что есть возможность мгновенно пересчитать лимиты и условия кредита, предотвращая уход клиента к конкуренту. На производстве - оперативно пересчитать план выпуска при срыве поставок, минимизируя простой дорогостоящего оборудования.

3) *Индикатор «Среднее время восстановления системы после инцидента»* показывает время, затрачиваемое на полное восстановление функциональности и данных экосистемы после сбоя или кибератаки. Зависит от отказоустойчивости архитектуры, эффективности процедур унификации данных [7] и работы механизмов аудита [9].

Индикатор определяется фактическим временем восстановления работы цифровой экосистемы. Экономический эффект аналогичен второму индикатору.

4) *Индикатор «Уровень системных проблем в управлении данными»* показывает количество инцидентов в определённый период, при которых сквозной бизнес-процесс был прерван или завершен с ошибками из-за проблем с данными.

Рассчитывается как отношение количества технических инцидентов к общему числу операций за определённый период:

$$\text{DeviationLevel} = \frac{\text{TechIncidents}}{\text{AllOperations}} \times 100\% \quad (3)$$

DeviationLevel - индикатор «Уровень системных проблем в управлении данными»;

TechIncidents - количества технических инцидентов за период;

AllOperations - общее число операций за период.

Каждый технический инцидент – это невыполненная операция для текущей итерации процесса и дополнительные трудозатраты на ее перезапуск или исправление. Высокое значение индикатора указывает на системные проблемы в управлении данными, ведущие к постоянной утере части потенциального дохода и росту операционных издержек. Значение указанного индикатора должно стремиться к 0.

Предложенные индикаторы определены с учетом финансовых проблем в российском бизнесе, связанных с управлением данными. Серьёзной угрозой экономической безопасности цифровых экосистем являются кибератаки [18],

так как они приводят к значительным финансовым потерям. Согласно данным лаборатории Касперского, в 2021 году «одна кибератака обошлась крупному российскому бизнесу в 695 тыс. долларов, малому и среднему бизнесу – в 32 тыс. долларов» [19]. Важной, но малоизученной областью обеспечения экономической безопасности цифровых экосистем является качество управления данными. По данным исследований разработчика сервисов электронной коммерции АЭРО в России 72 % компаний фиксируют финансовые потери из-за проблем с ошибками в данных и в целом из-за невозможности формирования качественных данных [20]. На форуме «Управление данными 2024» также обсуждались проблемы, связанные с финансовыми потерями, а также проблемы совместимости данных между сервисами цифровых экосистем [21]. В качестве экспертов выступали представители IT-компаний, занимающихся разработкой цифровых экосистем для бизнеса. Кроме того, существующим ГОСТом и стандартом, предусмотрена необходимость обеспечения качественных и безошибочных механизмов управления данными и информационного обмена внутри экосистем [22, 23]. Стоит также отметить, что в работе [8] рассмотрена интерпретация задачи производственного планирования под цифровые экосистемы. Показана связь между финансовыми потерями и техническими инцидентами с данными, а также трудозатратами на восстановление функциональности системы.

Методика оценки уровня экономической безопасности цифровой экосистемы

Существуют различные методики оценки уровня экономической безопасности, например, К.А. Кудрявцев сформировал методику мониторинга экономической безопасности в системе антимонопольного регулирования на товарных рынках базовых отраслей на основе балльно-рейтинговой системы оценок [24]. В связи с указанным применим аналогичный подход и к разработке нашей методики, которая состоит из пяти этапов:

Первый этап методики мониторинга оценки уровня экономической безопасности цифровых экосистем – определение и обоснование наиболее информативных индикаторов, отражающих

защиту экосистем от экономических угроз с позиции управления данными. Данный этап был исследован выше и отображены соответствующие индикаторы.

Второй этап методики – определение рейтинга, характеризующего уровень экономической безопасности для каждого показателя. В национальном стандарте Российской Федерации ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 для оценки риска используется шкала с тремя уровнями: низкий, средний и высокий [25].

Рейтинг сформируем аналогично работе Кудрявцева К.А. по трем классам. «Класс А - низкий уровень угрозы, В - средний, С – высокий» [17]. Каждому классу ставится в соответствие балл для последующих расчётов: 0, 0.5 и 1 соответственно [17].

Ключевой задачей данного этапа является установление пороговых значений индикаторов для отнесения к тому или иному классу. Поскольку для предложенных сквозных индикаторов экономической безопасности цифровых экосистем отраслевые нормативы в настоящее время отсутствуют, в рамках настоящего исследования пороговые значения обоснованы экспертным методом и предложены автором как основа для формирования внутренних стандартов мониторинга. Их установление базируется на анализе четырёх ключевых аспектов:

1. Аналогий с существующими регуляторными требованиями в смежных областях (например, в банковском секторе) [26].

2. Отраслевых данных о финансовых потерях, связанных с нарушениями целостности данных и киберинцидентами [18, 19, 20].

3. Требований к операционной эффективности, вытекающих из экономико-математической модели цифровой экосистемы [8].

4. Принципа разумной достаточности, обеспечивающего достаточный временной запас для реагирования при переходе индикатора из зоны «нормы» в зону «риска».

В таблице 2 представлены разработанные индикаторы, распределенные по трем классам рейтинга экономической безопасности.

Таблица 2. Рейтинг экономической безопасности цифровых экосистем

Рейтинг	А	В	С
1. Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь			
Измерение, %	≥ 98%	90% – 97.9%	< 90%
2. Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь			
Коэффициент	≥ 40	10 – 39	< 10
3. Среднее время восстановления системы после инцидента			
Измерение, часы	≤ 2	2 – 12	> 12
4. Уровень системных проблем в управлении данными			
Измерение, %	≤ 0.5%	0.5% – 3%	> 3%

Источник: составлено авторами

«Третий этап методики – присвоение балла каждому классу рейтинга в соответствии со вторым пунктом 2 методики и определение коэффициентов значимости индикаторов рейтинга» [17].

Для продолжения расчета нужно присвоить балл каждому классу рейтинга и умножить его на

коэффициент значимости. Высокий уровень угрозы - С, 1, средний - В, 0.5, низкий - А, 0 [17]. Коэффициенты значимости были определены при помощи метода экспертных оценок (табл. 3).

Таблица 3. Результаты анкетирования с целью определения коэффициентов значимости индикаторов для оценки уровня экономической безопасности цифровых экосистем

Индикаторы				
Эксперты	Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь	Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь	Среднее время восстановления системы после инцидента	Уровень системных проблем в управлении данными
1	0.2	0.2	0.3	0.2
2	0.3	0.1	0.3	0.3
3	0.3	0.1	0.3	0.3
Среднее значение	0.27	0.13	0.3	0.27

Источник: рассчитано авторами по результатам анкетирования экспертов в области экономической безопасности

«Четвертый этап методики - расчёт интегрального показателя балльно-рейтинговой системы» [17]. Уравнение оценки уровня экономической безопасности цифровых экосистем (4) примет следующий вид:

$$I = 0.27 \times r_1 + 0.13 \times r_2 + 0.3 \times r_3 + 0.27 \times r_4, \quad (4)$$

где I - интегральный показатель уровня экономической безопасности цифровых экосистем;
r1 - рейтинг индикатора «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь»;

r2 - рейтинг индикатора «Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь»;

r3 - рейтинг индикатора «Среднее время восстановления системы после инцидента»;

r4 - рейтинг индикатора «Уровень системных проблем в управлении данными».

Интегральный показатель I будет варьироваться от 0 (класс А, низкий уровень угрозы) до 1 (класс С, высокий уровень угрозы).

Рассмотрим, в каких случаях возможен низкий и высокий уровень угрозы экономической безопасности. В рамках исследования с целью выявления нижней, верхней и средней границ для интегрального показателя был проведен анализ в формате калибровки. Результаты представлены в таблице 4. При высоких или средних, но множественных показателях r1, r3, r4 выше 0 значение r2 не важно, так как это всё равно будет высокий или средний уровень угрозы, поэтому для таких случаев r2 в данной таблице будет 0.

Таблица 4. Калибровка пороговых значений интегрального показателя

Уровень угрозы экономической безопасности	Описание	Предполагаемые рейтинги индикаторов	Интегральный показатель
Высокий	Данные слабо защищены, восстановление системы долгое, много отклонений, эффективность обработки данных в данном случае не важна, так как более значимые индикаторы равны 1	$r_1=1, r_2=0, r_3=1, r_4=1$	$I_1 = 0.27 + 0.3 + 0.27 = 0.84$
	Данные защищены частично, много отклонений, восстановление системы долгое, эффективность обработки в данном случае не важна, так как более значимые индикаторы равны 1	$r_1=0.5, r_2=0, r_3=1, r_4=1$	$I_1 = 0.27 \times 0.5 + 0.3 + 0.27 = 0.705$
	Данные не защищены, приемлемое число отклонений, восстановление системы долгое, эффективность обработки данных в данном случае не важна, так как более значимые индикаторы равны 1	$r_1=1, r_2=0, r_3=1, r_4=0.5$	$I_1 = 0.27 + 0.3 + 0.27 \times 0.5 = 0.705$
Средний	Данные защищены частично, много отклонений, время восстановления системы приемлемое	$r_1=0.5, r_2=0, r_3=0.5, r_4=1$	$I_1 = 0.27 \times 0.5 + 0.3 \times 0.5 + 0.27 = 0.555$
	Данные не защищены, приемлемое число отклонений, время восстановления системы приемлемое	$r_1=1, r_2=0, r_3=0.5, r_4=0.5$	$I_1 = 0.27 + 0.3 \times 0.5 + 0.27 \times 0.5 = 0.555$
	Данные не защищены, много отклонений, время восстановления системы приемлемое	$r_1=1, r_2=0, r_3=0.5, r_4=1$	$I_1 = 0.27 + 0.3 \times 0.5 + 0.27 = 0.69$
	Данные защищены частично, приемлемое число отклонений, время восстановления системы приемлемое	$r_1=0.5, r_2=0, r_3=0.5, r_4=0.5$	$I_1 = 0.27 \times 0.5 + 0.3 \times 0.5 + 0.27 \times 0.5 = 0.42$
	Данные защищены частично, приемлемое число отклонений, восстановление системы быстрое	$r_1=0.5, r_2=0, r_3=0, r_4=0.5$	$I_1 = 0.27 \times 0.5 + 0.27 \times 0.5 = 0.27$
	Данные защищены частично, приемлемое число отклонений, восстановление системы быстрое, время обработки данных приемлемое	$r_1=0.5, r_2=0.5, r_3=0, r_4=0.5$	$I_1 = 0.27 \times 0.5 + 0.13 \times 0.5 + 0.27 \times 0.5 = 0.335$
Низкий	Данные защищены, время обработки приемлемое, время восстановления системы быстрое, число отклонений незначительное	$r_1=0, r_2=0.5, r_3=0, r_4=0$	$0.13 \times 0.5 = 0.065$
	Данные защищены, время обработки долгое, время восстановления системы быстрое, число отклонений незначительное	$r_1=0, r_2=1, r_3=0, r_4=0$	$0.13 \times 1 = 0.13$
	Данные защищены, время обработки быстрое, время восстановления системы быстрое, число отклонений приемлемое	$r_1=0, r_2=0, r_3=0, r_4=0.5$	$0.27 \times 0.5 = 0.135$
	Данные частично защищены, время обработки быстрое, время восстановления системы быстрое, число отклонений незначительное	$r_1=0.5, r_2=0, r_3=0, r_4=0$	$0.27 \times 0.5 = 0.135$

Источник: составлено авторами

Таким образом, средний уровень угрозы экономической безопасности цифровых экосистем находится в диапазоне от 0,135 до менее 0,705.

Низкий - от 0 до 0,135 включительно, верхний - от 0,705 и выше.

«Пятый этап методики – интерпретация полученных результатов и их использование в практической деятельности» [17].

В качестве объекта апробации выбран инцидент, рассмотренный в Йошкар-Олинском городском суде Республики Марий Эл (дело № 2-2503/2025), между акционерным обществом «ТБанк» и клиентом В.Е.Л. Суть инцидента: в цифровую экосистему банка были внесены недостоверные данные о подключении клиента к договору страхования при отсутствии её выраженного волеизъявления. В деле сказано, что при заключении договора по кредитной карте клиента «выразила желание не присоединяться к программе страхования путем проставления соответствующей галочки» [27]. Это привело к систематическому неправомерному списанию страховых платежей, начислению на них процентов и штрафов, в результате чего задолженность клиента искусственно увеличивалась, несмотря на осуществляемые платежи. Была проведена судебно-финансовая экономическая экспертиза, согласно заключению которой общая сумма переплаты В.Е.Л. с учетом всех страховых плат составила 729273 руб. 70 коп. Задолженности без учета страховых плат не было [27].

Проблемы с данными привели к финансовым потерям с обеих сторон. В данном случае суд взыскал деньги с банка, но могло быть иначе, и тогда из-за недостоверных данных в экосистеме тарифный план в программе не соответствовал бы настоящему, и клиент платил бы больше, чем нужно.

Таким образом, проблемы с управлением критически важными данными приводят к значительным финансовым потерям как для организаций, в которых процессы управляются цифровыми экосистемами, так и для их контрагентов.

Посчитаем рейтинги индикаторов и общий интегральный показатель.

1) *Индикатор «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь».*

Критически важные данные о наличии согласия клиента на страхование были скомпрометированы. Интеграция некорректных данных в расчетные алгоритмы создала прямой источник финансовых и юридических рисков. *Системой не была верифицирована семантическая корректность поступаемых данных.* Кроме точки ввода для оператора другого механизма получения и верификации входных данных нет. Это привело к *ошибочному или намеренному искажению вводимых данных*, так как та информация что была в системе отличалась от информации, предоставляемой клиенткой. Также стоит

отметить, что даже если в систему проникли неверные данные, то должен быть механизм, который выявит смысловую ошибку и не позволит процессу функционировать, пока ошибка не будет исправлена. Присвоим рейтинг индикатору $r_1 = C, 1$.

2) *Индикатор «Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь».*

Запросов для проверки корректности работы системы в данном случае не было, так как сбой не был зафиксирован. Следовательно, в рассмотренном примере этот индикатор несущественен. Но предположим, что доступ к данным по запросам внутри системы осуществляется быстро. Присвоим рейтингу индикатора r_2 значение $A, 0$.

3) *Индикатор «Среднее время восстановления системы после инцидента».*

В данном случае экосистемой не был идентифицирован сбой, и она работала с ним годами. Конкретно в этом случае договор был заключен в 2008 году, дело завершилось в 2025. Но неизвестно, сколько в общем времени в системе была эта проблема и исправлена ли она на данный момент для других клиентов. Присвоим рейтинг индикатору $r_3 = C, 1$.

4) *Индикатор «Уровень системных проблем в управлении данными».*

Учитывая, что проблема не решалась годами, и неизвестно, решена ли она на данный момент очевидно, что рейтинг индикатора $r_4 = C, 1$.

Теперь нужно рассчитать интегральный показатель по формуле (4):

$$I_1 = 0.27 \times C + 0.13 \times A + 0.3 \times C + 0.27 \times C = 0.27 \times 1 + 0.13 \times 0 + 0.3 \times 1 + 0.27 \times 1 = 0.27 + 0 + 0.3 + 0.27 = 0.84$$

Значение интегрального показателя 0.84 больше 0.705, что свидетельствует о высоком уровне угрозы экономической безопасности цифровой экосистемы. Важно, что апробация выполнена с учетом только одной обнаруженной проблемы. Разработанная методика позволяет проверить все потенциально проблемные процессы в любой цифровой экосистеме аналогичным образом.

Далее рассмотрим ключевые элементы обеспечения мониторинга экономической безопасности цифровых экосистем для разных секторов экономики с учетом разработанных индикаторов и методики.

Ключевые элементы, необходимые для информационного обеспечения мониторинга экономической безопасности цифровой экосистемы банковского сектора представлены в таблице 5.

Таблица 5. Ключевые элементы и экономическое содержание информационного обеспечения мониторинга экономической безопасности цифровой экосистемы банковского сектора

Ключевой элемент	Экономическое содержание
Интеллектуальные анализаторы данных и AML-системы для индикаторов «Уровень системных проблем в управлении данными» и «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь».	Выявление сложных мошеннических схем, паттернов отмывания денег и нелегитимных транзакций в реальном времени. Анализ поведения клиентов и сотрудников для пресечения инсайдерских атак и несанкционированного доступа к финансовым операциям.
Системы сквозной автоматизации финансовых процессов (RPA, смарт-контракты) для индикаторов «Среднее время восстановления системы после инцидента» и «Уровень системных проблем в управлении данными».	Обеспечение непрерывного контроля целостности и неизменности выполнения критически важных процессов, таких как межбанковские расчеты, торговое финансирование, выпуск банковских гарантий. Минимизация операционных рисков за счет исключения «человеческого фактора» в ключевых операционных цепочках.
Механизмы трекинга и аудита перемещения финансовых данных и транзакций для индикатора «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь».	Сквозное отслеживание происхождения, преобразований и маршрутизации всех финансовых сообщений и транзакций. Гарантия соответствия установленным регламентам Банка России и внутренним политикам безопасности. Любое отклонение – сигнал для блокировки и расследования.
Высокопроизводительные алгоритмы индексации и обработки транзакционных данных для индикатора «Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь».	Обеспечение возможности мгновенного выполнения сложных аналитических запросов к массивам транзакционных данных для расчета рисков, скоринга, выявления аномалий и формирования обязательной отчетности в режиме, максимально приближенном к реальному времени.
Процедуры и стандарты унификации финансовых данных для индикаторов «Уровень системных проблем в управлении данными» и «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь».	Обеспечение семантической совместимости и бесшовного обмена данными между всеми участниками финансовой экосистемы: банками-корреспондентами, биржами, процессинговыми центрами, платёжными системами и финтех-компаниями. Ликвидация рисков ошибок и задержек из-за несовместимости форматов.
Модули корреляционного анализа кибер- и финансовых событий для индикатора «Уровень системных проблем в управлении данными».	Автоматическое установление взаимосвязей между событиями из разных систем: попытка кибератаки на сервер, изменение прав доступа сотрудника, подозрительная активность в системе «Клиент-Банк» и последующая крупная транзакция. Формирование единой картины сложной многоуровневой атаки.
Панели мониторинга ключевых показателей финансовой безопасности для индикаторов «Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь», «Среднее время восстановления системы после инцидента» и «Уровень системных проблем в управлении данными».	Непрерывный контроль в режиме реального времени за ключевыми метриками: уровень операционных рисков, объём мошеннических операций, процент отклонений при обработке финансовых транзакций, ликвидность, соответствие нормативным требованиям. Визуализация динамики и пороговых значений.
Подсистема оповещения об инцидентах с привязкой к регламентам Банка России для индикаторов «Среднее время восстановления системы после инцидента» и «Уровень системных проблем в управлении данными».	Автоматизированная генерация и маршрутизация уведомлений о нарушении лимитов, выявлении подозрительных операций или киберинцидентов строго в соответствии с предписанными регулятором сроками и процедурами.

Источник: составлено авторами

Внедрение системы комплексного мониторинга в банковской экосистеме преследует стратегическую цель обеспечения финансовой стабильности и минимизации прямых убытков как

для кредитных организаций, так и для их клиентов. Противодействие мошенническим операциям и отмыванию денежных средств служит защите капитальной базы банка, а строгое соблюдение нормативных требований позволяет

избежать существенных финансовых санкций и репутационных потерь. В качестве ключевого экономического эффекта можно выделить снижение совокупной стоимости реализации рисков и укрепление доверия к финансовой системе в целом.

Ключевые элементы, необходимые для информационного обеспечения мониторинга экономической безопасности цифровой экосистемы налогового сектора представлены в таблице 6.

Таблица 6. Ключевые элементы и экономическое содержание информационного обеспечения мониторинга экономической безопасности цифровой экосистемы налогового сектора

Ключевой элемент	Экономическое содержание
Интеллектуальные анализаторы данных для индикаторов «Уровень системных проблем в управлении данными» и «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь».	Оценка качества, источника, периодичности поступления информации, а также соответствие поступаемой информации политикам доступа и регламентам обмена в автоматическом режиме. Анализаторы служат основным инструментом для минимизации финансовых потерь бюджета за счет автоматического выявления аномалий, указывающих на уклонение от налогообложения.
Системы сквозной автоматизации технологических процессов для индикаторов «Среднее время восстановления системы после инцидента» и «Уровень системных проблем в управлении данными».	Согласованное выполнение операций через различные компоненты экосистемы. Системы сквозной автоматизации технологических процессов повышают эффективность расходования бюджетных средств на администрирование за счет ликвидации ручных операций, что ускоряет процессы и сокращает операционные расходы ведомства.
Механизмы трекинга и аудита перемещения данных для индикатора «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь».	Обеспечение гарантии того, что информационные потоки строго соответствуют установленным политикам и маршрутам. Любое отклонение должно расцениваться как потенциальная инцидентная ситуация. Обеспечение неизменности и прослеживаемости цепочек финансовых и отчетных данных формирует доказательную базу для взыскания платежей, защищая финансовые интересы бюджета.
Высокопроизводительные алгоритмы индексации для индикатора «Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь».	Обработка больших объемов данных в режиме, близком к реальному времени. Ускорение обработки деклараций и проведение сложных перекрестных проверок в режиме, близком к реальному времени, позволяет оперативно пресекать схемы, ведущие к бюджетным потерям.
Процедуры и стандарты унификации данных для индикаторов «Уровень системных проблем в управлении данными» и «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь».	Обеспечение совместимости и интероперабельности между всеми участниками экосистемы. Процедуры и стандарты унификации данных увеличивают полноту и качество налоговой базы за счет бесшовного обмена информацией между разрозненными источниками, что позволяет оперативно и безошибочно пополнять бюджет налогами.

Источник: составлено авторами

Эффективное информационное обеспечение мониторинга экономической безопасности налоговой экосистемы требует формирования целостного контура управления данными, базирующегося на их автоматизированной оценке по критериям достоверности, качества и нормативного соответствия. Данный контур должен интегрировать инструменты индексации, семантического анализа, трекинга информационных потоков и интеллектуального аудита, что гарантирует целостность, конфиденциальность и доступность данных на всех этапах их жизненного цикла. Автоматизированное выявление отк-

лений и контроль движения данных непосредственно сокращают потенциал для уклонения от налогообложения и манипуляций с трансфертным ценообразованием, способствуя тем самым росту налоговых поступлений в бюджеты всех уровней без увеличения фискальной нагрузки на добросовестных плательщиков. Конечным экономическим результатом становится снижение нецелевых бюджетных потерь, повышение предсказуемости доходной части бюджета и создание равных конкурентных условий для субъектов экономической деятельности, что формирует основу для устойчивого экономического роста.

Таблица 7. Ключевые элементы и экономическое содержание информационного обеспечения мониторинга экономической безопасности цифровой экосистемы реального сектора экономики

Ключевой элемент	Экономическое содержание
Интеллектуальные анализаторы данных для индикаторов «Уровень системных проблем в управлении данными» и «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь».	Выявление скрытых закономерностей, аномалий и взаимосвязей в операционных данных для предупреждения экономических потерь. Например, установление причинно-следственной связи между микропростоями оборудования и ростом себестоимости выпускаемой продукции, а также идентификация неочевидных признаков мошеннических схем в области закупок.
Системы сквозной автоматизации процессов для индикаторов «Среднее время восстановления системы после инцидента» и «Уровень системных проблем в управлении данными».	Обеспечение непрерывного контроля целостности выполнения сквозных бизнес-процессов для минимизации операционных рисков. Реализует мониторинг последовательности этапов «заказ → закупка сырья → производство → отгрузка → оплата» с целью фиксации несанкционированных отклонений или сбоях на любом этапе, что позволяет предотвратить возникновение ущерба.
Механизмы трекинга и аудита данных для индикатора «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь».	Сквозное отслеживание происхождения, всех преобразований и перемещений критически важных данных для обеспечения их достоверности и неизменности. Например, контроль изменения цены в спецификациях, реквизитов контрагента или технологических параметров с целью гарантии соблюдения утвержденных маршрутов и предотвращения хозяйственных нарушений.
Высокопроизводительные алгоритмы индексации данных для индикатора «Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь».	Обеспечение возможности оперативного выполнения сложных аналитических запросов к значительным объемам операционных данных для поддержки принятия управленческих решений. Например, расчет фактической себестоимости единицы продукции в режиме, приближенном к реальному времени, для оперативного сопоставления с плановыми показателями и выявления негативных отклонений.
Процедуры унификации данных для индикаторов «Уровень системных проблем в управлении данными» и «Уровень целостности данных, ведущих к угрозам финансовых потерь».	Обеспечение согласованности данных, поступающих из разнородных источников, для их корректного сопоставления и проведения комплексного экономического анализа. Ликвидирует риски принятия управленческих решений на основе разнородных или противоречивых данных.
Модули корреляционного анализа событий для индикатора «Уровень системных проблем в управлении данными».	Автоматическое установление взаимосвязей между событиями, регистрируемыми в различных системах, для формирования целостной картины потенциальных инцидентов. Например, выявление взаимосвязи цепочки событий: «смена учетных данных пользователя → изменение реквизитов поставщика → инициирование исходящего платежа».
Панели мониторинга показателей для индикаторов «Эффективность обработки данных, нивелирующих угрозу финансовых потерь», «Среднее время восстановления системы после инцидента» и «Уровень системных проблем в управлении данными».	Непрерывный контроль ключевых показателей экономической безопасности с наглядной визуализацией отклонений за любой период времени. Осуществляет мониторинг таких показателей, как соотношение фактической и плановой себестоимости, уровень неликвидов на складе, объем просроченной дебиторской задолженности.
Подсистема оповещения об инцидентах для индикаторов «Среднее время восстановления системы после инцидента» и «Уровень системных проблем в управлении данными».	Автоматизированная генерация и распределение уведомлений о нарушении пороговых значений ключевых показателей или выявлении событий, связанных с рисками, в строгом соответствии с predetermined регламентами. Например, оповещение финансового директора и службы безопасности при попытке проведения платежа сверх установленного лимита.

Источник: составлено авторами

Ключевые элементы, необходимые для информационного обеспечения мониторинга экономической безопасности цифровой экосистемы реального сектора экономики представлены в таблице 7.

Реализация представленного комплекса элементов мониторинга преследует цель непосредственного обеспечения экономической безопасности организаций посредством повышения их операционной эффективности и конкурентоспособности. Внедряя сквозную автоматизацию и анализ данных в режиме, приближенном к реальному времени, достигается снижение себестоимости продукции благодаря минимизации простоев оборудования, перерасхода материальных ресурсов и объема производственного брака. Ключевым экономическим результатом становится сокращение уровня операционных рисков и предотвращение прямых финансовых потерь, обусловленных нарушениями технологических процессов или мошенническими действиями. В итоге, применение системы способствует укреплению финансовой устойчивости компаний, росту их рентабельности и повышению инвестиционной привлекательности, что

имеет стратегическое значение для развития национального реального сектора экономики в целом и обеспечения его экономической безопасности.

Выводы

В результате исследования достигнута поставленная цель, а именно, разработаны методика и положения для информационного обеспечения мониторинга экономической безопасности цифровых экосистем. Научная новизна заключается в создании комплексной методики, интегрирующей авторскую концепцию экономической безопасности цифровых экосистем, систему индикаторов и алгоритмы обработки данных в единый контур мониторинга.

Практическая значимость работы состоит в создании инструментария для перехода от качественного описания угроз к их количественной оценке, что служит основой для построения систем поддержки принятия решений, направленных на минимизацию угрозы финансовых потерь при работе с цифровыми экосистемами.

Список литературы:

1. 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/page/1>
2. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства». [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/target/naczionalnyj-proekt-ekonomika-dannyh-i-czifrovaya-transformacziya-gosudarstva>
3. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. №204. [Электронный ресурс]. URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/43027>
4. Лаптев В.А. Экосистема цифровой экономики//Большая Российская Энциклопедия. [Электронный ресурс]. URL: <https://bigenc.ru/c/ekosistema-tsifrovoi-ekonomiki-042082> (дата общ.: 26.05.2025 г.).
5. Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919>
6. Решение Высшего Евразийского экономического совета от 11 октября 2017 г. № 12 «Об Основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71708158>
7. Томуров П.Д., Кудрявцев К.А. Комплексный подход к обеспечению экономической безопасности цифровой экосистемы: стандартизация данных и эффективная индексация//Инновационное развитие экономики, Вып. № 2(84), 2025, апрель-май-июнь, DOI 10.51832/22237984_2025_2_72
8. Томуров П.Д., Кудрявцев К.А. Обеспечение экономической безопасности цифровых экосистем с позиции управления данными//Вестник экономики, права и социологии. 2025. № 3. С. 462–467. DOI: 10.24412/1998-5533-2025-3-462-467
9. Косенкова К.В., Томуров П.Д. Угрозы экономической безопасности цифровых экосистем и методы противодействия им на основе алгоритмов кодирования и индексации данных/К.В. Косенкова, П.Д. Томуров//Экономика и предпринимательство, 2025. - № 12 (ч.2) (185-2). – С. 955- 962/ Journal of Economy and entrepreneurship, Vol. 19, Num. 12-2/ISSN 1999-2300 (Перечень ВАК, К2) - 0,96 п.л.
10. Новоселов К.В. Экономическая безопасность: теория и методология обеспечения в сфере бюджетно-налоговых отношений в России: монография/К.В. Новоселов; Министерство науки

- и высшего образования Российской Федерации, Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола: СТРИНГ, 2020. - 335 с.: ил. - Библиогр.: с. 241-262 (223 назв.). - 500 экз. - ISBN 978-5-91716-647-6
11. Экономическая безопасность в новой реальности. Теория и методология: монография/[О.А. Миронова и др.]; под ред. О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. - 353 с.
 12. Инновационные преобразования как императив устойчивого развития и экономической безопасности России: монография/[В.К. Сенчагов и др.]; под ред. В.К. Сенчагова. - Москва: Анкил, 2013. - 221 с.
 13. Побываев Сергей Алексеевич, Селиванов Александр Иванович, Смирнов Владимир Васильевич, Старовойтов Владимир Гаврилович, Трошин Дмитрий Владимирович Мониторинг состояния экономической безопасности в контуре государственного управления России: современная теория и практика//Управленческие науки. 2017. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/monitoring-sostoyaniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-v-konture-gosudarstvennogo-upravleniya-rossii-sovremennaya-teoriya-i-praktika> (дата обращения: 27.11.2025).
 14. Томуров П.Д. Развитие мониторинга экономической безопасности в условиях цифровой экономики // Инновационное развитие экономики, 2025. - № 1 (83) – С.139-142.
 15. Лоханова, В.Н. Экономическая безопасность организации: сущность, угрозы, принципы/В.Н. Лоханова, Т.Ю. Кротенко//Вестник университета. - 2015. - № 9. - С. 347-351.
 16. Нигматуллин, Р.Н. Методы мониторинга обеспечения экономической безопасности в условиях цифровизации/Р.Н. Нигматуллин//Russian Journal of Management. - 2023. - Т. 11, № 4. - С. 271-286. DOI: 10.29039/2409-6024-2023-11-4-271-286 EDN: <https://elibrary.ru/JKBVEX>
 17. Кудрявцев, Константин Александрович. Экономическая безопасность системы антимонопольного регулирования товарных рынков Российской Федерации: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.05/Кудрявцев Константин Александрович — Йошкар-Ола, 2020. – 365 с. EDN: <https://elibrary.ru/warqgq>
 18. RED Security: В первом полугодии промышленность оказалась в фокусе внимания АPT-группировок//RED Security. URL: <https://redsecurity.ru/news/red-security-v-pervom-polugodii-promyshlennost-okazalas-v-fokuse-vnimaniya-apt-gruppirovok> (дата обращения: 27.01.2026 г.)
 19. «Лаборатория Касперского» оценила потери российского бизнеса от кибератак//Ведомости. URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/news/2021/10/12/890858-laboratoriya-kasperskogo-otsenila-poteri-rossiiskogo-biznesa-ot-kiberatak> (дата обращения: 27.01.2026 г.).
 20. Жуков В. 72% компаний в России теряют деньги из-за отсутствия качественных данных//РБК Тренды. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/66b3beeс9a79473791e60849> (дата обращения 27.01.2026 г.)
 21. Зырянов М. Управление данными в цифровых экосистемах//Открытые системы. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.osp.ru/os/2024/04/13059035> (дата обращения: 29.01.2026 г.).
 22. ГОСТ Р 71720-2024 «Формат обмена информацией о производственной системе».
 23. Цифровая трансформация. Основные принципы // Официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://roskachestvo.gov.ru/about/competence/digital/docs/standart.pdf> (дата обращения: 29.01.2026).
 24. Кудрявцев К.А. Мониторинг и оценка уровня экономической безопасности в системе антимонопольного регулирования товарных рынков базовых отраслей/К.А. Кудрявцев//Инновационное развитие экономики. 2021. № 2-3(62-63). С. 349-359. EDN: <https://elibrary.ru/pivjsh>
 25. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Методы оценки риска (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 01.12.2011 № 680-ст). – URL: <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-iso-mek-31010-2011> – Текст: электронный.
 26. Положение Банка России от 12.01.2022 N 787-П (ред. от 06.10.2023) Об обязательных для кредитных организаций требованиях к операционной надежности при осуществлении банковской деятельности в целях обеспечения непрерывности оказания банковских услуг - URL: <https://legalacts.ru/doc/polozhenie-banka-rossii-ot-12012022-n-787-p-ob-objazatelnykh>
 27. Решение Йошкар-Олинского городского суда Республики Марий Эл от 23.10.2025 по делу № 2-2503/2025 ~ М-1703/2025 – URL: https://yoshkarolinsky-mari.sudrf.ru/modules.php?name=sud_delo&srvc_num=2&name_op=doc&number=26662579&delo_id=1540005&new=0&text_number=1 (дата обращения 08.02.2026). – Текст: электронный.

Кудрявцев Константин Александрович,
доктор экономических наук, профессор
кафедры бухгалтерского учета, налогов и экономической безопасности
Поволжского государственного технологического университета;
профессор кафедры агроинженерии, технологии производства и
переработки с/х продукции
Марийского государственного университета.
Россия, г. Йошкар-Ола
E-mail: E-mail: kudryvtsev_konst@mail.ru

Чиликов Дмитрий Николаевич,
аспирант
кафедры бухгалтерского учета, налогов и
экономической безопасности
Поволжского государственного технологического университета.
Россия, г. Йошкар-Ола
E-mail: chilikov999@mail.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_99

ВЛИЯНИЕ САНКЦИОННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ ТРАНСМИССИОННЫХ КАНАЛОВ ФОНДОВОГО РЫНКА НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ В РЕГИОНАХ

Аннотация. В статье рассматриваются механизмы воздействия внешних санкционных ограничений на функционирование фондового рынка Российской Федерации. Обосновано, что санкционное давление распространяется на фондовый рынок через совокупность трансмиссионных каналов, формируя дифференцированные эффекты в зависимости от отраслевой принадлежности эмитентов и их региональной локализации. Предложена авторская интерпретация системы каналов трансмиссии санкционных шоков, расширяющая традиционный финансово-институциональный подход за счёт включения отраслевого и регионального измерений. Показано, что игнорирование пространственной и секторальной неоднородности фондового рынка приводит к заниженной оценке рисков экономической безопасности. Сделан вывод о необходимости адаптации инструментов регулирования фондового рынка с учетом выявленных асимметрий санкционного воздействия.

Ключевые слова: фондовый рынок, санкционные ограничения, экономическая безопасность, трансмиссионные каналы, отраслевой анализ, региональный аспект, инвестиционные риски.

Введение

Фондовый рынок в современной экономике выполняет не только функцию перераспределения капитала, но и играет роль институционального механизма, обеспечивающего формирование инвестиционных ожиданий, оценку стоимости активов и трансляцию макроэкономических импульсов в реальный сектор. Его устойчивость во многом определяет возможности долгосрочного экономического роста и структурной трансформации экономики.

В условиях внешнего санкционного давления значение фондового рынка существенно возрастает. Ограничение доступа к международным рынкам капитала, снижение участия иностранных инвесторов и трансформация инфраструктурных связей изменяют характер функционирования фондового рынка, смещая акцент с внешней интеграции на внутреннюю мобилизацию финансовых ресурсов. При этом санкции затрагивают не только отдельные компании, но и институциональные основы рынка, включая

механизмы ценообразования, структуру инвесторов и поведенческие стратегии участников.

Актуальность настоящего исследования обусловлена тем, что в большинстве научных работ влияние санкций на фондовый рынок анализируется в агрегированном виде, без учета его внутренней неоднородности. Между тем российский фондовый рынок характеризуется высокой отраслевой концентрацией капитализации и значительной территориальной асимметрией размещения эмитентов. Эти особенности предопределяют различную чувствительность отдельных сегментов рынка к санкционным ограничениям.

Автор исходит из гипотезы о том, что санкционные шоки распространяются по фондовому рынку через систему трансмиссионных каналов, эффекты которых существенно варьируются в отраслевом и региональном разрезе. Целью статьи является выявление и систематизация данных каналов, а также обоснование необходимости учета структурных особенностей фондового рынка при оценке рисков экономической безопасности.

Современная система международных экономических отношений характеризуется возрастающим использованием санкционных ограничений как инструмента геополитического давления. Российская Федерация в последнее десятилетие столкнулась с беспрецедентным расширением санкционного режима, направленного на ограничение доступа к мировым капиталам, технологиям и рынкам. Фондовый рынок, являясь ключевым элементом финансовой системы и выполняя роль проводника потрясений на реальный сектор экономики, оказался в эпицентре санкционных атак.

Исследование механизмов воздействия санкционных ограничений на фондовый рынок требует систематизации каналов трансмиссии, через которые внешние шоки передаются на национальную финансовую систему. В экономической теории концепция каналов трансмиссии традиционно использовалась для описания механизмов передачи импульсов денежно-кредитной политики [1, 2]. Однако данный концептуальный аппарат применим и к анализу распространения санкционных эффектов.

Несмотря на значительный объем исследований влияния санкций на различные аспекты российской экономики [3-5], остается недостаточно изученным вопрос о дифференцированном воздействии санкционных ограничений на компании различных отраслей и регионов через трансмиссионные механизмы фондового рынка. В

условиях геополитической нестабильности фондовый рынок трансформируется из инструмента привлечения инвестиций в канал трансляции системных рисков, что создает прямые угрозы экономической безопасности как отдельных территорий, так и государства в целом. Существующие работы преимущественно фокусируются на общих макроэкономических эффектах санкций или на анализе отдельных каналов воздействия, не учитывая их взаимодействие и специфику проявления в отраслевом и региональном разрезе, что препятствует формированию комплексной системы мониторинга и обеспечения экономической безопасности в условиях внешних шоков.

Теоретико-методологические основы анализа трансмиссионных каналов санкций

Понятие трансмиссионных механизмов традиционно используется в макроэкономике для анализа передачи импульсов денежно-кредитной политики через финансовую систему. Однако автор полагает, что данный методологический подход может быть продуктивно применен и для исследования санкционного воздействия, поскольку санкции по своей экономической природе представляют собой экзогенные ограничения, нарушающие сложившиеся каналы движения капитала, информации и доверия.

Санкционные ограничения воздействуют на фондовый рынок не напрямую, а опосредованно, через изменение условий финансирования, инфраструктурных связей и инвестиционных ожиданий. В этом смысле санкции формируют многоканальный шок, который распространяется по финансовой системе, усиливая структурные уязвимости и асимметрии.

В классических теориях финансовых рынков устойчивость рынка связывается с уровнем ликвидности, информационной эффективности и институционального доверия. Санкционное давление оказывает негативное влияние на каждый из указанных элементов. Ограничение доступа к капиталу снижает ликвидность, инфраструктурные барьеры подрывают эффективность расчетов, а информационные и репутационные эффекты усиливают неопределенность.

В отечественной научной литературе санкции преимущественно рассматриваются через призму макроэкономических показателей или финансовой стабильности [1, 2]. Авторская позиция заключается в том, что подобный подход не позволяет выявить глубинные структурные изменения фондового рынка. Последний представляет собой совокупность сегментов, различающихся по отраслевой специализации, регио-

нальной привязке, структуре инвесторов и степени вовлеченности в международные финансовые потоки.

Методологической основой исследования выступает системный подход, в рамках которого фондовый рынок рассматривается как сложная адаптивная система. Применение данного подхода позволяет идентифицировать точки уязвимости национальной финансовой системы и оценить степень её устойчивости к внешним дестабилизирующим воздействиям. Санкционные ограничения в такой системе распространяются через взаимосвязанные трансмиссионные каналы, формируя как краткосрочные шоковые эффекты, так и долгосрочные структурные сдвиги, что отрицательно влияет на экономическую безопасность регионов.

Каналы трансмиссии санкционных ограничений

Концепция каналов трансмиссии получила развитие в работах представителей различных экономических школ. Б. Бернанке и М. Гертлер [13] разработали теорию финансового акселератора, обосновав механизм, при котором шоки в финансовой сфере усиливаются и транслируются на реальный сектор экономики через процессы кредитования и изменение рыночной стоимости активов. В контексте анализа экономической безопасности, это объясняет резкое сжатие инвестиционной активности в ответ на внешние шоки. В свою очередь, Ф. Мишкин систематизировал трансмиссионные каналы монетарной политики, выделив процентный, кредитный, валютный каналы, а также канал цен активов, что позволяет детально оценивать уязвимость национальных рынков к дестабилизирующим факторам [14].

В контексте анализа санкционного воздействия на финансовые рынки необходимо адаптировать данную теоретическую рамку с учетом специфики ограничительных мер. Санкции представляют собой экзогенный шок, который одновременно воздействует на множество элементов финансовой системы: ограничивает доступ к финансовым ресурсам, нарушает функционирование инфраструктуры, искажает информационные потоки, изменяет регуляторную среду и влияет на поведенческие характеристики участников рынка.

Отечественные исследователи [3, 4] анализировали макроэкономические эффекты санкций, включая их влияние на финансовые рынки через ограничение доступа к капиталу и технологиям. А.Е. Абрамов, А.Д. Радыгин и М.И. Чернова исследовали трансформацию российского фондового рынка в условиях санкционного давления,

выявив глубокие структурные изменения в составе инвесторов и трансмиссионных механизмах ценообразования [11]. Однако в существующих работах недостаточно внимания уделяется систематизации каналов трансмиссии и, в особенности, анализу их отраслевого и регионального измерений.

Необходимость выделения отраслевого канала обусловлена избирательным характером санкционного воздействия: ограничительные меры в первую очередь направлены против стратегически важных секторов экономики, что создает дифференцированные эффекты для компаний различных отраслей. Региональный канал отражает территориальную специфику воздействия санкций, связанную с различиями в отраслевой специализации регионов и их интеграции в глобальные цепочки создания стоимости.

Методологической основой анализа каналов трансмиссии выступает системный подход, позволяющий рассматривать фондовый рынок как сложную систему взаимосвязанных элементов, реагирующую на внешние шоки через множественные механизмы прямого и косвенного воздействия. Важным методологическим принципом является учет временной динамики эффектов: различные каналы трансмиссии проявляются с различной интенсивностью в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном периодах.

Санкционное воздействие на фондовый рынок реализуется через совокупность взаимодополняющих каналов, каждый из которых отражает отдельный механизм передачи внешнего шока. Авторы статьи считают принципиально важным рассматривать данные каналы не изолированно, а в их взаимосвязи, поскольку совокупный эффект санкций формируется именно за счет наложения различных механизмов.

Финансовый канал является базовым и проявляется через ограничение доступа российских эмитентов к международным рынкам капитала, сокращение участия нерезидентов и рост стоимости заимствований. В условиях санкций изменяется структура инвесторов: доля иностранных участников существенно сокращается, а роль внутренних инвесторов возрастает. Это усиливает зависимость фондового рынка от внутренних источников ликвидности и повышает чувствительность к внутренним макроэкономическим факторам.

Инфраструктурный канал связан с нарушением трансграничных расчетных и депозитарных механизмов. Исключение российских ценных бумаг из международных расчетных систем приводит к сегментации рынка и росту транзакционных издержек. Анализируя последствия

санкционного давления А.Е. Абрамов, А.Д. Радыгин и М.И. Чернова подчеркивают, что возникшие инфраструктурные ограничения обладают высокой инерционностью и формируют долгосрочные негативные эффекты, которые не могут быть полностью нейтрализованы в краткосрочной перспективе [11].

Информационный канал отражает искажение инвестиционных сигналов, связанное с ограничением доступа к международным аналитическим платформам и формированием негативного внешнего информационного фона. В результате рыночная оценка активов всё в большей степени отклоняется от их фундаментальной стоимости, что снижает эффективность

фондового рынка как механизма распределения капитала.

Психологический трансмиссионный канал проявляется через изменение ожиданий и поведенческих стратегий инвесторов. Рост неопределенности стимулирует сокращение инвестиционных горизонтов, усиление краткосрочных спекулятивных стратегий и повышенную реакцию рынка на новостные события, что усиливает волатильность и создает дополнительные угрозы экономической безопасности финансовой системы. Обобщенная классификация трансмиссионных каналов санкционного воздействия представлена в таблице 1.

Таблица 1. Система каналов трансмиссии санкционного воздействия на фондовый рынок

Канал трансмиссии	Экономическое содержание	Последствия
Финансовый	Ограничение внешнего финансирования	Снижение ликвидности
Инфраструктурный	Разрыв расчетных связей	Фрагментация рынка
Информационный	Искажение оценки рисков	Занижение капитализации
Психологический	Рост неопределенности	Повышенная волатильность

Источник: составлено авторами

Отраслевой канал трансмиссии санкционных шоков

Отраслевой канал, выделяемый авторами статьи впервые, отражает дифференцированное воздействие санкций на различные сектора экономики и компании, чьи акции обращаются на фондовом рынке. Функционирование данного канала представляет собой совокупность отдельных подканалов: технологического, экспортного и канала структурной трансформации, детальное описание которых приведено ниже. Механизм избирательного таргетирования проявляется в том, что санкции в первую очередь направлены против стратегически важных отраслей: нефтегазового сектора, финансов, оборонной промышленности, высокотехнологичных производств, что напрямую подрывает отраслевую составляющую экономической безопасности государства.

Анализ динамики капитализации по секторам показывает существенную дифференциацию эффектов. Нефтегазовый сектор испытал падение капитализации на 35-40 процентов в периоды активного введения санкций, что связано с ограничениями на экспорт, запретом на поставку оборудования для добычи и технологическими ограничениями. Финансовый сектор столкнулся со снижением капитализации на 25-30 процентов из-за блокирования активов и ограничений на трансграничные операции [6, 7].

Технологический подканал связан с запретом на поставку в Россию критически важных технологий, оборудования и компонентов. Нефтегазовый сектор столкнулся с ограничениями на поставку оборудования для глубоководной добычи и разработки трудноизвлекаемых запасов. Высокотехнологичные отрасли испытывают проблемы с доступом к передовым полупроводникам, программному обеспечению, производственному оборудованию.

Экспортный подканал действует через ограничения на экспорт российской продукции, включая эмбарго на нефть и нефтепродукты, ограничения на импорт российского газа странами Европейского Союза, запреты на поставку металлов. Эти меры сокращают выручку экспортеров, вынуждают искать альтернативные рынки сбыта с дисконтом к мировым ценам, что негативно отражается на финансовых результатах и капитализации компаний [4].

Канал структурной трансформации отражает долгосрочное влияние санкций на отраслевую структуру экономики и фондового рынка. Санкции стимулируют процессы импортозамещения и развития внутреннего производства в ранее импортозависимых отраслях. Одновременно ограничения на доступ к технологиям могут замедлить технологическое отставание отдельных высокотехнологичных секторов. На фондовом рынке это проявляется в изменении

отраслевой структуры капитализации: относительном росте веса внутренне ориентированных отраслей (потребительский сектор, финансы при относительной устойчивости внутренних операций) и снижении доли традиционных экспортных отраслей [10].

Эмпирические данные показывают, что за период 2019-2024 годов доля нефтегазового сектора в капитализации снизилась с 52,3 до 42,5 процента, в то время как доля финансового сектора выросла с 18,5 до 21,4 процента, а потребительского сектора — с 4,8 до 6,2 процента. Это свидетельствует о постепенной, хотя и медленной структурной трансформации фондового рынка под влиянием санкционного давления [12].

Отраслевое измерение санкционного воздействия является ключевым элементом анализа, поскольку санкции носят селективный характер и направлены преимущественно против стратегически значимых секторов экономики. Автор статьи (аспирант) отмечает, что именно отраслевой канал объясняет различия в динамике капитализации и инвестиционной активности компаний [6].

Сырьевые отрасли и финансовый сектор оказываются наиболее уязвимыми в силу высокой

зависимости от внешних рынков, технологий и международной инфраструктуры. Санкционные ограничения в данных секторах приводят к снижению инвестиционной привлекательности, росту издержек и ограничению долгосрочных инвестиционных программ.

В то же время отрасли, ориентированные на внутренний спрос, демонстрируют относительную устойчивость. Однако автор статьи (аспирант) подчеркивает, что такая устойчивость носит во многом компенсаторный характер и не свидетельствует о структурной трансформации фондового рынка. Отраслевая концентрация капитализации сохраняется, что ограничивает диверсификационный потенциал рынка.

Отраслевой трансмиссионный канал санкций формирует долгосрочные риски экономической безопасности, поскольку ограничение доступа к капиталу и технологиям в высокотехнологичных секторах может привести к консервации сырьевой модели экономики и снижению её конкурентоспособности. Дифференциация интенсивности санкционного давления в разрезе ключевых отраслей приведена в таблице 2.

Таблица 2. Отраслевая дифференциация санкционного воздействия

Отрасль	Характер воздействия	Рыночная реакция
Нефтегазовый сектор	Технологические барьеры	Снижение капитализации
Финансовый сектор	Инфраструктурные ограничения	Рост издержек
Потребительский сектор	Косвенное воздействие	Относительная стабильность
Электроэнергетика	Ограниченное влияние	Умеренный рост

Источник: составлено авторами

Региональный канал трансмиссии санкций

Региональный канал, также выделяемый авторами статьи впервые, отражает территориальную дифференциацию воздействия санкций через различия в отраслевой специализации регионов. Механизм отраслевой локализации проявляется в том, что регионы с концентрацией санкционных отраслей испытывают более сильное негативное воздействие.

На основе анализа отраслевой структуры валового регионального продукта и данных Росстата выделены четыре группы регионов по степени уязвимости к санкционному воздействию через фондовый рынок. С позиции экономиче-

ской безопасности данная классификация позволяет оценить масштаб возможных угроз для устойчивости территориальных систем.

Для идентификации указанных групп был проведен комплексный анализ структуры валового регионального продукта (ВРП) по видам экономической деятельности за период 2019–2023 гг. На первом этапе определялась доля подсанкционных отраслей (добыча полезных ископаемых, обрабатывающие производства в части нефтепереработки и металлургии, финансовая деятельность) в структуре ВРП каждого субъекта Российской Федерации. На втором этапе анализировалась присутствие в регионе компаний-эмитентов, акции которых обращаются на организованном рынке ценных бумаг и которые являются объектами санкционного давления. На

третьем этапе оценивалась степень зависимости региональных бюджетов от налоговых поступлений компаний данных отраслей. Пороговые значения долевых показателей (50%, 30%, 15%) были установлены на основе квартального распределения регионов по степени отраслевой концентрации с учетом качественных различий в структуре экономики: моноотраслевая специализация, промышленная диверсификация, многоотраслевая структура и внутренняя ориентация. Синтез указанных параметров позволил построить интегральную типологию регионов, отражающую их дифференцированную уязвимость к трансмиссии санкционных шоков через механизмы фондового рынка.

Регионы с долей подсанкционных отраслей в ВВП свыше 50% и наличием крупных листинговых компаний были отнесены к группе высокой уязвимости; регионы с долей от 30 до 50% – к группе средней уязвимости; регионы с долей от 15 до 30% при наличии диверсифицированной структуры экономики – к группе умеренной уязвимости; регионы с долей менее 15% и внутренне ориентированной экономикой – к группе низкой уязвимости.

Группа высокой уязвимости включает моноструктурные регионы с концентрацией санкционных отраслей: Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий автономные округа, Сахалинскую область, Республику Татарстан, Республику Башкортостан. Эти регионы характеризуются доминированием нефтегазового и нефтехимического комплексов, на долю которых приходится более 50% регионального продукта. Прямое воздействие через региональный трансмиссионный канал осуществляется через падение капитализации градообразующих компаний, технологические ограничения на разработку месторождений и сокращение экспорта.

Группа средней уязвимости представлена промышленными регионами с существенной долей санкционных отраслей: Свердловская, Челябинская, Кемеровская области, Красноярский край. Исследователи отмечают, что воздействие здесь осуществляется косвенно через трансмиссионные цепочки поставок, ограничения на импорт оборудования и сложности с экспортом металлургической и горнодобывающей продукции.

Группа умеренной уязвимости включает регионы с диверсифицированной экономикой: Москва, Санкт-Петербург, Московская область, Краснодарский край. Воздействие проявляется через финансовый сектор и ограничения на международные операции, однако диверсифицированная структура обеспечивает относительную

устойчивость региональной экономической безопасности.

Группа низкой уязвимости представлена аграрными и внутренне ориентированными регионами: Белгородская, Воронежская области, Алтайский край. Согласно выводам авторов [3, 5], эти регионы испытывают минимальное прямое воздействие и потенциально могут выиграть от политики импортозамещения в агропромышленном комплексе.

Исходя из того, что санкции не распространяются равномерно по территории страны, а зависят от размещения эмитентов и уровня развития финансовой инфраструктуры, то выделяется система взаимосвязанных подканалов: канал региональной занятости и доходов, бюджетный и инвестиционный подканалы, которые определяют уровень экономической безопасности конкретных территорий.

Канал региональной занятости и доходов действует через влияние санкций на крупнейших работодателей в регионах. Снижение финансовых результатов компаний, попавших под санкции, может приводить к сокращению рабочих мест, заработных плат и социальных программ, что негативно влияет на уровень жизни населения и потребительский спрос в регионе [4, 8].

Канал бюджетных доходов связан с сокращением налоговых поступлений от санкционных компаний в региональные бюджеты, что ограничивает возможности региональных властей по финансированию развития инфраструктуры и социальной сферы. Для регионов группы высокой уязвимости этот эффект является критическим, поскольку компании нефтегазового сектора формируют значительную часть доходной базы региональных бюджетов.

Инвестиционный подканал проявляется в перераспределении инвестиционных потоков между регионами в пользу территорий с меньшей концентрацией санкционных отраслей. Регионы с диверсифицированной экономикой и развитым внутренним рынком могут оказаться в относительно выигрышном положении, привлекая капиталы, ранее направлявшиеся в традиционные экспортные отрасли.

Региональное измерение трансмиссии санкционных ограничений на фондовый рынок определяется совокупностью пространственных, отраслевых и институциональных факторов, формирующих неоднородную реакцию региональных сегментов финансовой системы на внешние шоки. Автор исходит из того, что санкции не распространяются равномерно по территории страны, а проявляются через специфические региональные контуры, связанные с размещением

эмитентов, структурой региональной экономики и уровнем развития финансовой инфраструктуры.

Ключевым фактором региональной дифференциации является отраслевая специализация субъектов Российской Федерации. Регионы, экономика которых ориентирована на экспортно-сырьевые и финансовые отрасли, в большей степени подвержены санкционному воздействию вследствие ограничения внешних рынков сбыта, технологических барьеров и сокращения доступа к международным источникам капитала. Это приводит к ухудшению финансовых показателей региональных компаний, снижению их капитализации и ослаблению позиций на фондовом рынке.

Существенную роль в формировании регионального канала трансмиссии санкций играет концентрация финансовых и фондовых институтов в ограниченном числе экономических центров. Несмотря на то, что цифровизация и мобильные приложения обеспечили физический доступ инвесторов к торгам из любой точки страны, экономическая асимметрия сохраняется на уровне принятия инвестиционных решений, т.к. основная часть листинговых компаний, профессиональных участников рынка и инвестиционной инфраструктуры сосредоточена в отдельных регионах, что предопределяет асимметрию доступа к фондовому финансированию. В условиях санкций данная асимметрия усиливается,

поскольку сокращение внешних источников капитала обостряет конкуренцию за внутренние инвестиционные ресурсы [2, 5].

Региональный канал трансмиссии санкций проявляется также через косвенные эффекты, связанные с состоянием региональных бюджетов и инвестиционного климата. Снижение капитализации компаний и инвестиционной активности отражается на налоговых поступлениях, что ограничивает возможности регионов по реализации программ социально-экономического развития. В результате формируется замкнутый контур негативных эффектов, в рамках которого ослабление фондового рынка усиливает региональные дисбалансы, а региональные дисбалансы, в свою очередь, снижают устойчивость финансовой системы [3].

С точки зрения экономической безопасности усиление региональной неоднородности фондового рынка повышает системные риски, связанные с концентрацией финансовых ресурсов и уязвимостью отдельных территорий к внешним ограничениям. Авторы статьи подчеркивают, что игнорирование регионального измерения санкционного воздействия приводит к недооценке долгосрочных угроз устойчивому развитию экономики. Для систематизации выявленных механизмов и оценки их влияния на территориальные финансовые системы в таблице 3 представлена классификация соответствующих трансмиссионных каналов.

Таблица 3. Региональные каналы трансмиссии санкционных ограничений на фондовый рынок

Региональный фактор	Механизм воздействия	Экономические последствия
Отраслевая специализация региона	Снижение доходов подсанкционных отраслей	Падение капитализации региональных компаний
Концентрация фондовой инфраструктуры	Ограниченный доступ к рынку капитала	Усиление территориальной асимметрии
Состояние региональных бюджетов	Сокращение инвестиционных расходов	Замедление экономического развития
Инвестиционный климат	Рост неопределенности	Отток частного капитала

Источник: составлено авторами

Регионально-отраслевая асимметрия фондового рынка в условиях санкций

Регионально-отраслевая асимметрия фондового рынка формируется в результате наложения отраслевых и пространственных факторов санкционного воздействия. Авторы статьи предлагают рассматривать данное явление как одну из ключевых характеристик современного состояния фондового рынка, отражающую его структурную неоднородность и ограниченные возможности адаптации к внешним шокам.

Санкционные ограничения воздействуют не на отдельные отрасли или регионы изолированно, а на их сочетание. Регионы с высокой концентрацией подсанкционных отраслей сталкиваются с двойным негативным эффектом. С одной стороны, ухудшаются финансовые показатели базовых компаний, что снижает их инвестиционную привлекательность и капитализацию. С другой стороны, ослабление фондового рынка ограничивает возможности привлечения

капитала в новые, менее уязвимые сектора экономики.

В результате формируется эффект структурной инерции, при котором региональная экономика сохраняет зависимость от традиционных отраслей, несмотря на снижение их эффективности в условиях санкций. Фондовый рынок в данном случае утрачивает функцию механизма структурной трансформации и начинает воспроизводить существующие диспропорции [2, 6].

Дополнительным фактором усиления регионально-отраслевой асимметрии является неравномерное развитие финансовой инфраструктуры. Регионы с развитой фондовой экосистемой обладают более широкими возможностями диверсификации источников финансирования и адаптации к санкционному давлению. В то же

время периферийные территории оказываются в условиях ограниченного доступа к финансовым инструментам, что усиливает разрыв в инвестиционных возможностях.

С точки зрения экономической безопасности регионально-отраслевая асимметрия фондового рынка представляет собой значимый риск, поскольку ограничивает потенциал пространственного развития и повышает зависимость экономики от узкого круга финансово-экономических центров. Данная диспропорциональность определяет специфику функционирования трансмиссионных каналов в различных секторах и территориях, проявление которой систематизировано в таблице 4.

Таблица 4. Проявления регионально-отраслевой асимметрии фондового рынка

Тип региона	Преобладающие отрасли	Характер санкционного воздействия	Последствия для фондового рынка
Экспортно-сырьевые регионы	Нефтегаз, металлургия	Технологические и экспортные ограничения	Снижение капитализации
Финансовые центры	Банковский сектор	Инфраструктурные барьеры	Рост издержек и волатильности
Промышленные регионы	Обрабатывающая промышленность	Косвенное влияние	Ограниченный рост
Внутренне ориентированные регионы	Потребительские отрасли	Минимальное прямое воздействие	Относительная устойчивость

Источник: составлено авторами

Адаптационные стратегии региональных сегментов фондового рынка

В условиях длительного санкционного давления ключевым фактором устойчивости фондового рынка становится способность его региональных сегментов к адаптации. Авторы статьи рассматривают адаптационные стратегии не как разрозненные меры, а как системный процесс трансформации финансовых механизмов и инвестиционных практик на региональном уровне.

Одним из базовых направлений адаптации является переориентация фондового рынка на внутренние источники капитала. В региональном разрезе это выражается в росте роли институциональных инвесторов, расширении участия населения в инвестиционных процессах и развитии внутренних механизмов мобилизации сбережений. Однако эффективность данной стратегии существенно различается между регионами

в зависимости от уровня финансовой грамотности и развития рыночной инфраструктуры [1, 4].

Другим важным направлением адаптации является изменение структуры финансовых инструментов, представленных на региональных сегментах фондового рынка. В условиях санкций возрастает значение инструментов, ориентированных на долгосрочное финансирование и снижение валютных рисков. Это требует трансформации корпоративных стратегий, повышения прозрачности деятельности эмитентов и укрепления доверия инвесторов [7].

Авторы статьи подчеркивают, что адаптационные процессы носят асимметричный характер. Регионы с развитой финансовой инфраструктурой быстрее формируют новые механизмы привлечения капитала, тогда как менее развитые территории сталкиваются с институциональными ограничениями.

Таблица 5. Адаптационные стратегии региональных сегментов фондового рынка

Направление адаптации	Основное содержание	Потенциальные эффекты
Ориентация на внутренний капитал	Рост роли внутренних инвесторов	Снижение зависимости от внешних рынков
Трансформация финансовых инструментов	Развитие долгосрочных инструментов	Повышение устойчивости рынка
Развитие инфраструктуры	Укрепление региональных институтов	Снижение территориальной асимметрии
Институциональная поддержка	Регуляторные и стимулирующие меры	Рост инвестиционной активности

Источник: составлено авторами

В отсутствие целенаправленной государственной политики данные различия могут привести к углублению региональных диспропорций и снижению роли фондового рынка в обеспечении экономической безопасности. Рассмотрим адаптационные стратегии региональных сегментов фондового рынка и их потенциальные эффекты в таблице 5.

Заключение

Проведенное исследование позволило комплексно рассмотреть влияние санкционных ограничений на фондовый рынок РФ через призму трансмиссионных механизмов. В статье обосновано, что санкционное воздействие формирует асимметричные эффекты, обусловленные структурными особенностями рынка и пространственной организацией экономики. Установлено, что воздействие реализуется через совокупность взаимосвязанных трансмиссионных каналов (финансового, инфраструктурного, информационного и психологического), и их совокупное действие снижает ликвидность и искажает инвестиционные ожидания, создавая риски для экономической безопасности.

Особое внимание уделено отраслевому измерению распространения санкционных шоков. Санкционные ограничения усиливают структурные диспропорции, ограничивая способность рынка диверсифицировать экономику и способствуя консервации сырьевой модели, что формирует долгосрочные угрозы экономической

безопасности. Не менее значимым является выявление регионального аспекта: доказано, что высокая концентрация фондовой инфраструктуры в центрах обуславливает асимметричное распространение шоков. Регионы с высокой долей подсанкционных отраслей испытывают более выраженные негативные эффекты, что отражается на их инвестиционной активности и бюджетной устойчивости.

Региональный трансмиссионный канал формирует замкнутый контур, в рамках которого ослабление фондового рынка усиливает территориальные дисбалансы. С точки зрения экономической безопасности это означает рост системных рисков, связанных с уязвимостью отдельных территорий и снижение потенциала сбалансированного пространственного развития. Анализ адаптационных стратегий показал, что без целенаправленной государственной политики данные процессы ведут к углублению региональных диспропорций.

Практическая значимость выводов заключается в возможности их использования для обеспечения экономической безопасности регионов, посредством идентификации зон риска и формирования адресных инструментов поддержки, направленных на укрепление региональной финансовой инфраструктуры и стимулирование инвестиционной активности в субъектах РФ.

Список литературы:

1. Абалкин Л.И. Экономическая безопасность России. – М.: Экономика, 1994. – 349 с.
2. Сенчагов В.К. Экономическая безопасность России: общий курс. – М.: Бином, 2012. – 815с.
3. Глазьев С.Ю. Основы обеспечения экономической безопасности страны. – М.: Экономика, 1997. – С. 3–19.
4. Миркин Я.М. Развивающиеся рынки и Россия в структуре глобальных финансов: финансовое будущее, многолетние тренды – М.: Магистр, 2015. – 135 с.
5. Буханова, Т.В. Российский фондовый рынок в условиях санкционного давления/Т.В. Буханова, М.Б. Медведева//Вестник евразийской науки. — 2022. — Т. 14. — № 6.

6. Федорова Е.А., Невредин А.Р., Влияние санкций на отраслевые индексы//Корпоративные финансы. – 2024, Т. 17, №3. С. 17–34.
7. Федорова Е.А., Хрустова Л.Е., Мусиенко С.О. Анализ влияния санкций на российский фондовый рынок на основе построения санкционного индекса//Вестник сибирского федерального университета. Серия: гуманитарные науки. – 2019. – Т. 12, № 6. – С. 2156–2166.
8. Демченко М.В. Регуляторное воздействие на финансовый рынок Российской Федерации в условиях санкций недружественных государств//Проблемы экономики и юридической практики. – 2024. – № 1. – С. 182–190.
9. Ankudinov A., Ibragimov R., Lebedev O. Sanctions and the Russian stock market//Research in international business and finance. – 2017. – Vol. 40. – P. 150–162.
10. Sulstonov M. The impact of international sanctions on Russian financial markets//Economies. – 2020. – Vol. 8, no. 4. – P. 107.
11. Абрамов А.Е., Радыгин А.Д., Чернова М.И. (2023). Влияние государственной собственности на эффективность деятельности компаний и их активность на российском фондовом рынке//Экономическое развитие России. Т. 30. - № 2. - С. 41–49.
12. Банк России. Обзор рисков финансовых рынков. — М.: Центральный банк Российской Федерации, 2025.
13. Bernanke B., Gertler M. Agency costs, net worth, and business fluctuations//American Economic Review 79:1. 1989. P. 14-31.
14. Mishkin, F.S. The Economics of Money, Banking, and Financial Markets//F.S. Mishkin. — 2nd ed. — Glenview: Scott, Foresman and Company, 1989. — 756 p.
15. Миронова, О.А. Развитие экономической безопасности как науки: проблемы и перспективы / О.А. Миронова // Инновационное развитие экономики, 2019. - № 2 (50). – С. 332-338.
16. Экономическая безопасность в новой реальности. Теория и методология: монография / [О. А. Миронова и др.]; под ред. О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева – М: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. – 407 с.
17. Кудрявцев К.А., Миронова О.А. Планирование и контроль оплаты труда естественных монополий в контексте обеспечения экономической безопасности // Вестник экономики, права и социологии. – 2025. - № 3. – С. 60-66 EDN: <https://elibrary.ru/izltxi> ISSN 1812-7096
18. Томуров П.Д., Кудрявцев К.А. Обеспечение экономической безопасности цифровых экосистем с позиции управления данными // Вестник экономики, права и социологии, 2025. - № 3. - С. 462-467.
19. Рыжаков Е.Д., Швецов А.В. Финансовая концепция устойчивого и безопасного развития экономики // Вестник экономики, права и социологии. – 2025. - № 1. – С. 31-36.
20. Бобошко В.И., Солоницын А.А. Цифровые валюты и безопасность российской экономики в условиях новых реалий. // Экономика и предпринимательство, 2025. - № 5 (178) - С. – 202-205 / Journal of Economy and entrepreneurship, Vol. 19, Num. 5
21. Кудрявцев, К.А., Александров, И.С. Энергетическая безопасность: обзор научных подходов // Экономика и предпринимательство, 2025. - № 12 (ч.2) (185-2). – С. 292-297 / Journal of Economy and entrepreneurship, Vol. 19, Num. 12-2

Лапыгин Денис Юрьевич,
кандидат экономических наук, доцент
кафедры менеджмента Владимирского филиала
Российской академии народного хозяйства и
государственной службы при Президенте РФ.
Россия, г. Владимир
E-mail: lapugin.den@gmail.com

Медведев Алексей Олегович,
аспирант кафедры социально-гуманитарных дисциплин,
факультета управления Владимирского филиала
Российской академии народного хозяйства и
государственной службы при Президенте РФ.
Россия, г. Владимир
E-mail: a9032211663@gmail.com

DOI 10.51832/22237984_2026_1_109

ОСОБЕННОСТИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ПРИ ВЫПОЛНЕНИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

***Аннотация.** Данное исследование анализирует трудности и перспективы технологий искусственного интеллекта (ИИ) в области стратегического менеджмента. Автор выделяет основные преимущества ИИ-систем: минимизация рисков ситуаций, оптимизация управленческих решений и рост производительности. Работа описывает главные сферы внедрения ИИ-технологий в управленческую деятельность: прогностическая аналитика, обработка информационных массивов и автоматизация повторяющихся задач. Параллельно исследуются сложности внедрения инновационных решений: моральные дилеммы, угроза утраты управленческого контроля и проблематика организационной адаптации. В заключении приводятся аргументы в пользу применения ИИ как инструмент укрепления конкретных преимуществ организации в условиях цифровой трансформации.*

***Ключевые слова:** искусственный интеллект, искусственный интеллект, ИИ, стратегия, менеджмент, технология, бизнес.*

Введение

Внедрение новых технологий выступает ключевым фактором экономического прогресса – данная идея прослеживается в научных трудах со времен Й. Шумпетера и Н.Д. Кондратьева. Актуальность инновационной концепции подтверждается современными событиями: в 2018 году Нобелевский комитет отметил премией исследования Пола Ромера, посвященные воздействию технологических новшеств на динамику хозяйственного роста [1].

По мнению В.А. Шамахова [13], инновационный потенциал определяет конкурентоспособность государств на глобальном уровне, что делает развитие инноваций безусловным приоритетом современности. Эта тематика остается в фокусе внимания как отечественных, так и зарубежных исследователей.

Российские исследователи рассматривают взаимодействие инновационных процессов на хозяйственную систему, опираясь на концепцию смены технологических укладов. Член-корреспондент РАН С.Д. Бодрунов разработал теорию формирования нового индустриального общества, которая представляет собой одно из направлений новаторских преобразований [4].

Согласно позиции академика С.Ю. Глазьева, современный этап характеризуется трансформацией в сторону шестого технологического уклада [5].

Внедрение технологий Искусственного Интеллекта (ИИ) представляет собой одну из приоритетных инноваций современного технологического уклада. Как базовый элемент Четвертой промышленной революции, ИИ трансформирует экономические процессы, социальную сферу и

систему государственного управления во всех их проявлениях. По мнению И.В. Шацкой, технологическое обновление производственного сектора становится центральной задачей в процессе экономических преобразований [14].

Для российской экономики переход на инновационный путь развития имеет стратегическое значение [2]. Согласно исследованиям В.Л. Квинта, достижение этой цели требует разработки и принятия соответствующей стратегической документации [7]. Формирование позитивных условий требует стратегического подхода и перспективного прогнозирования, что является ключевым фактором для эффективного прогресса в области ИИ.

К числу зарубежных исследователей чьи публикации заслуживают наибольшего внимания, на наш взгляд, следует отнести Сексена Т. [17], Кединга К. [15], Пу И. [16], Сеттибатхيني В.С. [18] и др.

Цель исследования – теоретическое обоснование особенностей применения ИИ при выполнении стратегического анализа.

Материалы и методы

Используя ключевые термины «искусственный интеллект», «стратегический анализ» и «экономика», был приведен расширенный поиск в базах электронных библиотек eLIBRARY, Google Scholar. Временной диапазон включения в обзор исследований ограничен периодом с 2021 по 2026 год, что позволило выделить 18 полнотекстовых публикаций, находящихся в открытом доступе. Поисковая работа включила применение специальных запросов и ключевых слов в информационных базах данных.

Результаты и обсуждения

Многочисленные специалисты отмечают значительные перспективы развития ИИ на территории Российской Федерации (РФ). Применение ИИ в настоящее время охватывает все большее количество сфер общественной деятельности. Термин «искусственный интеллект» определяется как возможность робототехнических устройств или компьютерных систем справляться с функциями, которые традиционно требуют участия человека [12].

Значительное сокращение издержек и упрощение бизнес-процессов достигается благодаря применению ИИ в логистике – от складского учета до выстраивания маршрутов доставки. Руководители получают возможность переключиться на стратегическое планирование, изучение конкурентной среды и формирование перспективных направлений развития компании, поскольку технологии искусственного интел-

лекта берут на себя монотонные задачи: систематизацию информации, контроль товарных остатков и синхронизацию рабочих процессов [6].

В условиях жесткой конкурентной борьбы каждое неверное действие способно обернуться серьезными финансовыми потерями. Внедрение ИИ в корпоративное управление дает возможность опираться на реальные факты при выработке стратегий, отказавшись от интуитивных догадок. Системы на основе машинного обучения демонстрируют впечатляющие результаты: они способны предсказывать колебания покупательского спроса, изучать модели потребительских предпочтений и формировать эффективные конкурентные подходы. ИИ обрабатывает колоссальные объемы информации, обнаруживая неочевидные взаимосвязи и генерируя практически применимые советы для бизнеса [9].

Современные технологии ИИ открывают перед бизнесом возможности для развития и оптимизации процессов. Одним из ключевых преимуществ внедрения ИИ является способность формировать детализированные стратегические планы и высокоточные прогнозы будущих трендов. Это позволяет организациям действовать на опережение, а не реагировать на уже произошедшие события. Располагая надежными аналитическими данными, предприятия получают возможность грамотно перераспределять имеющиеся ресурсы, своевременно адаптироваться к рыночным колебаниям и значительно сокращать потенциальные угрозы для бизнеса. Интеллектуальные системы анализируют множество факторов одновременно, выявляя скрытые закономерности и предоставляя руководству ценную информацию для принятия решений. Особенно наглядно преимущества ИИ проявляются в сфере логистики и транспортировки грузов. Здесь алгоритмы машинного обучения успешно решают задачи по построению наиболее эффективных маршрутов перевозки товаров, учитывая множество переменных – от дорожной обстановки до погодных условий. Результатом такой оптимизации становится существенная экономия финансовых средств компании и одновременно повышение качества обслуживания, что неизбежно ведет к увеличению лояльности клиентов. Таким образом, инвестиции в технологии ИИ окупаются через комплексное улучшение бизнес-показателей [10].

Применение ИИ в менеджменте открывает значимые возможности:

- Оптимизация процесса выработки управленческих решений. Технологии ИИ снаб-

жают менеджеров современными средствами для обработки масштабных информационных массивов и моделирования альтернативных вариантов развития ситуации.

- Рост результативности деятельности. Внедрение ИИ для автоматизации повседневных операций способствует значительному подъему продуктивности и оптимизации расходов организации. Дополнительным преимуществом становится практически полное исключение погрешностей, связанных с субъективными факторами сотрудников, что приобретает критическое значение для таких отраслей, как медицина и банковский сектор [6, с. 125].

Аналитический потенциал ИИ открывает возможности для раннего обнаружения потенциальных проблем, предоставляя время на превентивные действия против нежелательных результатов. Системы ИИ дают возможность определить максимально результативные стратегии поведения. В условиях рыночной нестабильности технологии ИИ способствуют формированию тактически значимых выводов, повышающих шансы на реализацию поставленных задач. Интеллектуальные алгоритмы демонстрируют способность предвидеть нарушения в логистических процессах и выявлять неточности при проведении денежных транзакции, способствуя сокращению финансовых потерь [11].

Однако интеграция ИИ в стратегический менеджмент сопряжена с множеством сложностей и вызовов. Компании, решившиеся на цифровую трансформацию с использованием ИИ, должны быть готовы к фундаментальной перестройке своей внутренней структуры и рабочих процессов. Прежде всего, организация необходимо провести глубокий анализ и модерацию действующих бизнес-процессов, адаптируя их под возможности интеллектуальных систем. Параллельно с этим критически важным становится вопрос развития человеческого капитала. В эпоху стремительного технологического прогресса формирование корпоративной среды, ориентированной на постоянно профессиональное развитие, превращается в стратегический приоритет. Руководству следует инициировать комплексные образовательные инициативы, направленные на повышение квалификации работников и освоение ими новых компетенций, необходимых для эффективного взаимодействия с ИИ-системами. Вместе с тем нельзя игнорировать потенциальные риски и этические дилеммы, возникающие при использовании ИИ в

корпоративной среде. Одной из главных проблем является возможная потеря управляемости автоматизированными процессами, что объясняется чрезвычайной запутанностью и непрозрачностью современных алгоритмов машинного обучения.

В связи с этим организациям необходимо разрабатывать и внедрять специальные контрольные механизмы, гарантирующие возможность контроля и человеческого участия в критических ситуациях. Такие системы должны обеспечивать понятность логики принятия решений ИИ и возможность прогнозирования его действий, что позволит сохранить баланс между автоматизацией и человеческим контролем над ключевыми бизнес-процессами [8].

Внедрение автоматизированных систем несет в себе потенциальные угрозы для рынка труда, поскольку машинное обучение способно заменить человеческий труд во многих профессиональных сферах. Эти трансформации могут привести к серьезным экономическим сдвигам и изменению социальной структуры общества. Особую озабоченность вызывают моральные аспекты использования интеллектуальных алгоритмов, а также проблемы конфиденциальности профессиональной информации. При создании регуляторной базы для технологий ИИ критически важно принимать во внимание весь спектр потенциальных угроз. Необходимо предусмотреть механизмы защиты от негативных последствий цифровизации, которые могут затронуть различные слои населения. Формирование комплексной законодательной системы должно стать приоритетом для государственных структур и международных организаций. Только взвешенный подход к регламентированию применения ИИ-технологий позволит минимизировать социальные риски и обеспечить справедливое распределение выгод от технического прогресса среди всех членов общества [3, 8].

Современные компании получают возможность быстрее адаптироваться к рыночным колебаниям благодаря внедрению ИИ-технологий в управленческую деятельность. Объединение разнородных информационных массивов, применение виртуальных прототипов производств и создание интеллектуальных консультационных платформ представляют собой наиболее многообещающие векторы эволюции ИИ на сегодняшний день. Виртуальные копии реальных объектов дают возможность проводить симуляцию производственных циклов, апробировать альтернативные подходы и прогнозировать эффекты нововведений без практической реализа-

ции. Автоматизированные системы выбора оптимальных решений способствует не только сокращению издержек, но и повышению оперативности корпоративного реагирования на трансформации внешней бизнес-среды, что позволяет организации оперативно реагировать на внешние изменения.

Интеграция ИИ открывает перед компаниями новые горизонты для инновационного развития и стабильного прогресса. Машинные алгоритмы способны обнаруживать скрытые закономерности и тренды, которые остаются незамеченными при традиционном анализе. Благодаря этому руководство получает возможность не только исключить просчеты, вызванные субъективными оценками сотрудников, но и обнаружить перспективные направления для расширения деятельности. Помимо улучшения качества управленческих решений, применение технологий машинного обучения существенно повышает адаптивность организаций. Организации внедрившие ИИ-системы, демонстрируют впечатляющую скорость реакции на внешние изменения и вызовы рынка. Такая оперативность критически важна, поскольку промедление в современных условиях чревато потерей покупательской аудитории и ослаблением конкурентных преимуществ и как следствие сокращением рыночной доли. Сокращение времени на адаптационные процессы позволяет бизнесу сохранять лидирующие позиции в своем сегменте.

Рабочая атмосфера станет значительно более творческой и эффективной благодаря передаче монотонных задач автоматизированным системам, позволяя сотрудникам концентрироваться на креативных и аналитических направлениях деятельности. Перспективы применения ИИ в управленческих процессах будут постоянно расширяться. Внедрение технологий машинного обучения предоставляет организациям актуальные возможности для совершенствования операционной деятельности с позиции стратегического управления. Адаптивность, способность к инновациям и стабильность организаций в динамичной бизнес-среде существенно повысятся с помощью этих цифровых решений. Глобальные трансформации делают ИИ ключевым элементом управленческого успеха, одновременно раскрывая перспективы для развития. Для эффективного применения технологий необходим комплексный подход, охватывающий перестройку организационных систем. ИИ превращается в стратегический инструмент менеджмента, открывая перед бизнесом перспективы минимизации рисков, совершенствования опе-

рационной деятельности и укрепления рыночных позиций. Вместе с тем результативность применения этих технологий напрямую определяется способностью организаций приспосабливаться к трудностям и угрозам, возникающим при интеграции систем ИИ.

Заключение

Для успешного возрождения промышленного потенциала РФ критически важным фактором выступает интеграция решений на базе ИИ в производственные процессы. С одной стороны, применение ИИ-систем обеспечивает динамичный рост секторов экономики, где преобладают технологические платформы третьего и четвертого поколений. С другой стороны, автоматизация типовых производственных задач посредством интеллектуальных алгоритмов решает проблему нехватки персонала, заменяя человеческий труд при выполнении однообразных функций. Исследование отечественного ИИ-сектора, проведенное с использованием стратегических концепций и методов стратегического планирования В. Л. Квинта дают возможность сформулировать несколько важнейших заключений. Генеративный ИИ, занимающий лидирующие позиции в технологическом развитии, оптимизирует производственные процессы путем автоматического выполнения рутинных операций, требующих значительных временных затрат. Это высвобождает ресурсы сотрудников для концентрации на креативных и аналитических направлениях деятельности. В перспективе данные разработки способны привести к автоматизации научной деятельности, обеспечивая постоянное генерирование новаторских решений. Человеческие ресурсы играют фундаментальную роль при создании и интеграции систем искусственного интеллекта.

При этом внедрение ИИ требует грамотного подхода к использованию его продуктов, что делает необходимым обучение конечных пользователей наряду с подготовкой программистов. Применение ИИ открывает возможности для совершенствования производственных циклов и разумного использования выпускаемой продукции, формируя эффективные производственные модели. Ключевым фактором прогресса в сфере ИИ выступает наличие профессионально подготовленных работников, что подтверждается результатами предоставленных научных исследований. Трансформация социальных и экономических связей происходит благодаря внедрению ИИ в повседневную жизнь и производство. Растущая известность решений на базе ИИ провоцирует их активное использование людьми и организациями. Подобная тенденция формирует

новый уровень потребности в интеллектуальных системах, одновременно влияя на развитие

общественных процессов и хозяйственной деятельности.

Список литературы:

1. Аверьянов, А.О. Управление развитием искусственного интеллекта в России через призму теории и методологии стратегирования//Управленческое консультирование. – 2024. - №6. – С. 240–254.
2. Аганбегян, А.Г. Опыт зарубежных стран по ускоренному социально-экономическому росту и его возможное использование для России//Стратегирование: теория и практика. – 2024. - № 1(4). – С. 1–26. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-1-1-26>
3. Балановская, А.В. Эволюция стратегического управления в условиях цифровой трансформации экономики//Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 2(151). – С. 1082–1086.
4. Бодрунов, С.Д. А(О)нтология ноономики: четвертая технологическая революция и ее экономические, социальные и гуманитарные последствия: сборник статей/под. общ. ред. С.Д. Бодрунова. Спб.: ИНИР Санкт-Петербург, 2021. – 388 с.
5. Глазьев, С.Ю. Глобальная трансформация через призму смены технологических и мирохозяйственных укладов//AlterEconomics. – 2022. - № 1(19). – С. 93-115. <https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2022.19-1.6>
6. Ишмаева, О.В. Применение искусственного интеллекта (ИИ) системах менеджмента//Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 9. - № 4(145). – С. 122-127.
7. Квинт, В.Л., Хворостяная А.С., Саев, Н.И. Авангардные технологии в процессе стратегирования//Экономика и управление. – 2021. - №11 (26). – С. 1170-1179. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-11-1170-1179>
8. Маткина, П.Е. Использование искусственного интеллекта в стратегическом менеджменте//П.Е. Маткина//Вестник науки. – 2025. – Т. 3, № 1(82). – С. 556 – 573.
9. Никулин, Л.Ф. Искусственный интеллект и трансформация менеджмента//Экономический анализ: теория и практика. – 2023. – Т. 22. № 3(534). – С. 556-573.
10. Помогаев, А.В. Влияние искусственного интеллекта на развитие менеджмента//Вестник науки. – 2024. - № 6(75). – С. 315-318.
11. Регида, О.И. Примененние в стратегическом менеджменте искусственного интеллекта//Опыт и проблемы реформирования системы менеджмента на современном предприятии: тактика и стратегия. Сборник конференци. – Пенза, 2023. – С. 506-508.
12. Суртаева, О.С. Использование потенциала искусственного интеллекта в стратегическо анализе внешней среды предприятия//Экономические системы. – 2022. – Т. 15. - № 2(57). – С. 54-65. DOI 10.29030.2309-2076-2022-15-2-54-65.
13. Шамахов В.А., Кудряшов, В.С. Хлутков А.Д. Принципы современного менеджмента в инновационной деятельности хозяйствующих субъектов//Управленческое консультирование. – 2022. - № 7. – С. 50-65. <https://doi.org/10.2394/1726-1139-2022-7-50-65>
14. Шацкая, И.В. Стратегия развития электронной отрасли промышленности России//Управленческое консультирование. – 2024. - № 4. – С. 63-72. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2024-4-63-72>
15. Keding, C Understanding the interplay of artificial intelligence and strategic management: four decades of research in review//Management Review Quarterly. – 2021. - № 1. – p. 91-134.
16. Pu, Y. et al. The analysis of strategic management decisions and corporate competitiveness based on artificial intelligence//Scientific Reports. – 2025. - № 1. – p. 17942.
17. Saxena T. et al. Evaluating The Opportunities and Risks of Artificial Intelligence In Strategic Management and Business Integration//International Journal of Innovations of Sciences And Management. – 2024. – p. 19-24.
18. Settibathini V.S. et al. Strategic analyses review of data analytics with the help of artificial intelligence//International Journal of Advances in Engineering Research. – 2023. – p. 1-10.

Масленникова Ирина Леонидовна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры ИБМЗ
Московского государственного технического университета им. Н.Э. Баумана.
Россия, г. Москва
E-mail: i.l.maslennikova@yandex.ru

Колушев Никита Александрович,
ассистент кафедры ИБМЗ
Московского государственного технического университета им. Н.Э. Баумана.
Россия, г. Москва
E-mail: nkolushev@yandex.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_114

СИСТЕМАТИЗАЦИЯ МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ОЦЕНКЕ И ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация. Статья посвящена систематизации методических подходов к оценке и повышению эффективности хозяйственной деятельности промышленных предприятий в современных условиях. Актуальность исследования обусловлена необходимостью обновления методической базы оценки эффективности в условиях цифровой трансформации, усиления конкуренции и технологических изменений. Цель работы заключается в обобщении существующих подходов, выявлении их ограничений, анализе факторов, влияющих на эффективность, а также в определении направлений её повышения. В исследовании использованы методы сравнительного, системного и структурного анализа научных публикаций и практических подходов. В результате систематизированы классические и современные методы оценки эффективности, выделены основные методические ошибки, рассмотрены внутренние и внешние факторы влияния, а также обоснованы организационно-управленческие, финансово-экономические, технологические и институциональные меры повышения эффективности промышленных предприятий.

Ключевые слова: оценка эффективности; хозяйственная деятельность предприятия; экономическая эффективность; промышленное предприятие; показатели эффективности; методические подходы; производственно-хозяйственная деятельность; факторы эффективности; управление эффективностью; повышение эффективности предприятия.

Введение

В современных условиях функционирования промышленного сектора вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности приобретают особую научную и практическую значимость. Усиление конкурентного давления, ускорение технологических изменений, рост требований к качеству продукции и рациональности использования ресурсов требуют от предприятий постоянного совершенствования методов управления и инструментов аналитической оценки. При этом эффективность хозяйственной деятельности перестаёт рассматриваться исключительно как итоговое соотношение результата и затрат: она всё в большей степени отражает способность предприятия

обеспечивать устойчивое развитие, адаптироваться к изменениям внешней среды, внедрять инновации и поддерживать конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Актуальность исследования

В условиях усиливающейся конкуренции и ускоряющихся технологических изменений многие промышленные предприятия сталкиваются с проблемой недостаточной эффективности хозяйственной деятельности. Технологическое отставание, недостаточный уровень инновационности и высокая ресурсная зависимость препятствуют их устойчивому развитию и снижению издержек. Одновременно растут требо-

вания к качеству и полноте оценки эффективности, особенно в условиях цифровой трансформации, когда появляются новые источники данных, инструменты анализа и формы организации производственных процессов. Всё это делает проблему повышения эффективности предприятий и разработки современных подходов к её оценке как теоретически, так и практически значимой.

Проблематика исследования

Отсутствие единых методологических подходов к оценке эффективности хозяйственной деятельности предприятий ведёт к выбору нерелевантных методик оценки и ведёт к финансовым и производственным потерям. Научные публикации предлагают широкий спектр частных показателей и методов, однако их практическая применимость ограничена из-за разрозненности, отсутствия универсальных критериев и слабой адаптации к современным цифровым условиям. Наблюдается явный разрыв между теоретическими концепциями и реальными потребностями предприятий, что приводит к применению неполных или устаревших методик. Кроме того, цифровизация бизнеса трансформирует традиционные параметры эффективности, что требует обновления методической базы и переосмысления подходов к её измерению.

Задачи исследования

Для реализации поставленной цели последовательно планируется выполнить следующие исследования:

- Проанализировать основные теоретические концепции и существующие научные подходы к оценке эффективности хозяйственной деятельности.
- Выявить ключевые проблемы и Методические ограничения, препятствующие формированию единого подхода к оценке эффективности.
- Систематизировать внутренние и внешние факторы, влияющие на эффективность хозяйственной деятельности промышленных предприятий, и показать их связь с ключевыми группами показателей оценки.
- Систематизировать современные методы и показатели оценки эффективности, включая цифровые и интегрированные инструменты анализа.
- Определить инструменты и направления повышения эффективности хозяйственной деятельности на уровне предприятия и отрасли.
- Сформировать рекомендации по совершенствованию методической базы оценки эффективности в современных условиях.

Экономическая эффективность предприятия отражает результативность хозяйственной деятельности в сопоставлении с затратами, необходимыми для её осуществления. В основе оценки лежит измерение соотношения ресурсов и полученного эффекта, что позволяет определить, насколько рационально организован производственный процесс, насколько полно используется потенциал предприятия и как сформирован экономический результат. Экономическая эффективность рассматривается как количественная категория, но она неизбежно связана и с качественными параметрами, отражающими технологический уровень, организационную устойчивость и структуру управления.[1]

Экономическая эффективность может выражаться как частными показателями (прибыль, выпуск продукции, уровень затрат), так и интегральными оценками, объединяющими несколько аспектов деятельности. Такой подход обеспечивает комплексное понимание того, как взаимодействуют производственные, финансовые и организационные элементы хозяйствования.

В таблице 1 рассмотрим классические подходы к оценке экономической эффективности. Оценим их сильные стороны, типичные ситуации для применения, показатели для оценки и объект оценки.

Таблица 1. Классические подходы

Подход	Что оценивает	Типовые показатели	Сильные стороны	Когда применять
Затратный	Соотношение результата и затрат/ресурсов; выявление перерасходов	Себестоимость; трудоёмкость; материалоёмкость; фондоёмкость	Хорошо выявляет затратные места и резервы снижения издержек	Оптимизация затрат; нормирование; контроль себестоимости [2]
Результативный	Фокус на конечном результате и его динамике	Выручка, прибыль; рентабельность продаж/активов; выпуск продукции	Понятен руководству и инвесторам; хорошо подходит для итоговой оценки периода	Оценка итогов периода; инвестиционный анализ; сравнение предприятий [1]
Ресурсный	Эффективность использования активов, оборотного капитала и труда	Производительность труда; фондоотдача; оборачиваемость; отдача инвестиций	Показывает резервы роста без масштабных инвестиций; помогает управлять загрузкой	Повышение отдачи оборудования/персонала/капитала; оптимизация оборотных средств [3]
Системный	Предприятие как система взаимосвязей «ресурсы–процессы–результат»	Набор показателей по подсистемам + интегральные индексы	Учитывает влияние факторов и связи; пригоден для комплексной диагностики	Комплексная диагностика; стратегическое управление; управленческий контроль [2]
Процессный	Эффективность процессов и потерь в цепочке создания ценности	Время цикла; переналадки; простои; показатели эффективности оборудования	Прямая связь потери улучшения; работает в связке с Lean	Бережливое производство; оптимизация производственного цикла; снижение потерь [2]

В таблице 2 рассмотрим группы показателей эффективности. Для того чтобы правильно понимать в какую из групп относится показатель – важно рассмотреть примеры метрик и понять какие управленческие решения нужно принимать на их основе.

Таблица 2. Показатели эффективности

Группа показателей	Что отражает	Примеры метрик	Управленческие решения
Производственные	Результаты производства и эффективность использования ресурсов/оборудования	Производительность труда; материалоёмкость и энергоёмкость; фондоотдача; коэффициент использования оборудования; брак/качество	Загрузка мощностей; снижение потерь; модернизация; нормирование; улучшение качества[1]
Финансовые	Экономическую отдачу и финансовую устойчивость	Рентабельность (производства/продаж/активов); ликвидность и платёжеспособность; оборачиваемость; структура капитала; показатели финансовой устойчивости	Финансовый контроллинг; оценка кредитоспособности; инвестиционные решения; политика капитала[1]
Интегральные	Комплексную оценку по нескольким критериям (сводные результаты)	Сводные индексы; комплексные коэффициенты; рейтинги; интегральные оценки эффективности	Сопоставление подразделений/предприятий; мониторинг «в целом»; выбор приоритетов улучшений [3]

Методические подходы к оценке эффективности на предприятиях промышленности

В современных условиях оценка эффективности деятельности промышленных предприятий требует применения не одного универсального инструмента, а набора методов, различающихся по целям анализа, требованиям к исходным данным и характеру управленческих выводов. Наряду с традиционными расчетами на основе финансовой отчетности и производственных показателей, на практике используются стратегические и аналитические подходы, позволяющие учитывать внешнюю среду, многокритериальность результатов, а также цифровые

данные о процессах. Для повышения сопоставимости и прикладной ценности анализа целесообразно рассматривать методы через призму четырех параметров: какие данные необходимы на входе, какой результат формируется на выходе, в чем заключаются преимущества и ограничения метода, в каких управленческих ситуациях его применение наиболее обосновано. Обобщение ключевых современных методов оценки эффективности, применимых на предприятиях промышленности, приведены в таблице 3.

Таблица 3. Подходы к оценке эффективности

Метод	Входные данные	Результат	Достоинства	Недостатки	Сфера применения
SWOT-анализ	Факторы внутренней и внешней среды	Матрица факторов и выводы по стратегии/рискам	Быстро структурирует контекст; помогает сформулировать направления действий	Субъективность оценок; не дает количественной оценки эффективности	Выбор стратегии; предварительная диагностика; анализ внешней среды
DEA (Data Envelopment Analysis)	Набор входов (ресурсы) и выходов (результаты) по сопоставимой выборке объектов	Относительная эффективность, резервы улучшений	Мультикритериальность; удобен для сравнения предприятий/цехов/подразделений	Чувствителен к выбору параметров и качеству данных; требует сопоставимости объектов	Бенчмаркинг подразделений; сравнение эффективности в группе предприятий
BSC (Balanced Scorecard)	Стратегические цели и показатели по перспективам	Карта целей и KPI; система мониторинга достижения стратегии	Связывает стратегию и операционную деятельность; делает цели измеримыми	Требует корректной декомпозиции целей и поддержки руководства; риск “формального внедрения”	Построение системы управления по показателям; стратегический контроллинг
EVA/CVA/MVA (стоимостной подход)	Финансовая отчетность, стоимость капитала, инвестиции, прибыль	Оценка добавленной стоимости/ценности для собственников	Ориентация на ценность бизнеса; полезен для управленческих решений по капиталу	Сложнее для оперативного уровня; чувствителен к оценке стоимости капитала	Оценка эффективности управления капиталом; инвестиционный анализ
KPI-модели	Выбранные целевые показатели (план/факт), регламенты измерения	Контроль достижения целей, оценка выполнения, мотивационные метрики	Понятность; дисциплина управления; возможность быстрого мониторинга	Риск игры в KPI; нужна связка с процессами и стратегией	Регулярное управление; мотивация; контроль процессов/результатов
BI/Big Data	Данные учета и цифровые следы процессов (датчики, MES/ERP/CRM и т.п.)	Дашборды, мониторинг, аналитика, прогнозирование	Оперативность; высокая детализация; поддержка управленческих решений в реальном времени	Требует качества данных и ИТ-инфраструктуры; затраты на внедрение	Цифровой контур управления; мониторинг эффективности; раннее выявление отклонений

Методы оценки эффективности часто дают разные результаты, поскольку их применяют в разных условиях и с разными данными. На практике ошибки начинаются с постановки задачи, выбора показателей и сравнения несопоставимых периодов или подразделений. Ниже приве-

дены основные методические ограничения, которые чаще всего мешают оценке эффективности в промышленности. Если учитывать их заранее, выбор методов из таблицы 3 становится осознанным, а выводы - проверяемыми.

Методическая ошибка	Как это выглядит в расчётах	К чему приводит	Пути исправления
Неясная цель оценки	Показатели выбираются как принято, без ответа на вопрос зачем считаем	Получается отчет ради отчета, решения не рождаются	Сначала формулировать задачу и выбирать показатели под нее
Несопоставимые данные по времени	Сравнивают периоды без учета сезонности, инфляции, изменения номенклатуры/цен	Тренды оказываются искусственными	Сравнивать сопоставимые периоды; нормировать показатели; при необходимости делать поправку на цены/инфляцию
Несопоставимые объекты сравнения	Сравнивают цехи/предприятия с разной функцией, загрузкой, ассортиментом	Лучше показатель не у тех, кто лучше управляет, а у кого проще структура	Сравнивать внутри групп похожих процессов; фиксировать условия сравнения (мощность, выпуск, загрузка)
КРІ становятся целью, а не инструментом	Улучшают один показатель ценой другого	Локальные улучшения ухудшают результат	Делать набор показателей с балансом ; проверять конфликты метрик
Оценка в одной плоскости (только финансы или только производство)	Есть прибыль, но непонятно, за счет чего в процессах; или есть рост выпуска без вложений	Поздняя диагностика и спорные выводы	Связывать процессные метрики с финансовыми
Разные правила расчета в подразделениях	Один и тот же показатель считают по-разному, нет единого источника данных	Нельзя сравнивать и доверять цифрам	Ввести единые формулы, источники данных и регламент расчета; проверка качества данных
Нет проверки эффекта	Предлагают меры, но не задают метрики и срок контроля	Нельзя доказать результат и закрепить улучшение	Для каждой меры: базовая точка, метрика эффекта, период контроля, ответственный

Анализ факторов, влияющих на эффективность хозяйственной деятельности

Эффективность промышленного предприятия формируется под воздействием внутренних факторов, среди которых важную роль играет техническое состояние оборудования: износ снижает производительность и повышает энергозатраты, тогда как модернизация способствует росту выпуска и снижению себестоимости. Существенное влияние оказывает квалификация персонала, определяющая качество выполнения операций и способность предприятия осваивать новые технологии. К внутренним факторам также относят организацию производства и управление затратами, что позволяет сокращать потери и повышать ресурсную отдачу. Значимость инновационной активности выражается в возможности предприятия повышать

технологический уровень и создавать новые конкурентные преимущества. [7]

Внешние факторы формируют условия функционирования предприятия и во многом определяют пределы его эффективности. Состояние отрасли, включая уровень технологического развития, обеспеченность инвестициями и динамику спроса, оказывает влияние на конкурентоспособность предприятий отрасли. Конкурентная среда стимулирует предприятия к повышению производительности и качеству продукции, но одновременно повышает издержки, связанные с инновациями и маркетингом. Государственное регулирование - налоги, тарифы, стандарты, может способствовать повышению эффективности при стабильной политике или, напротив, усложнять деятельность при частых изменениях нормативов. [8]

Весомое значение для промышленного предприятия имеет логистика, определяющая ритмичность поставок, скорость оборота капитала и себестоимость продукции. Нарушения в цепочках поставок и рост транспортных расходов приводят к увеличению запасов, удлинению производственного цикла и снижению общей эффективности, что подтверждается исследованиями в области промышленной логистики. Уровень технологического развития страны также влияет на доступность современного оборудования, квалифицированных кадров и цифровых решений, определяя возможности быстрого технологического обновления. [9]

Пути повышения эффективности хозяйственной деятельности

1. Организационно-управленческие меры

Повышение эффективности в промышленности начинается с того, насколько последовательно предприятие выстраивает собственные процессы. В большинстве случаев резервы оказываются не в технологиях, а в организации работы: в несовпадении фактических потоков с формальными схемами, в лишних передачах между участками, в непрозрачности загруженности оборудования. Поэтому первым шагом обычно становится анализ производственного цикла и устранение тех участков, где теряется время или накапливаются ошибки.

К подходам, которые позволяют системно разбирать подобные проблемы, относят бережливое производство. Согласно результатам исследования, представленным в одной из работ по анализу инструментов повышения эффективности, Lean на промышленных предприятиях применяется прежде всего для сокращения потерь и выравнивания процессов. При этом подчёркивается, что устойчивый эффект связан не столько с внедрением отдельных методов, сколько с изменением управленческих практик и характера взаимодействия внутри производственных коллективов. Именно такая трансформация определяет долговременный результат внедрения Lean. [10]

Помимо Lean, предприятия нередко обращаются к TPM (Total Productive Maintenance), чтобы снизить вероятность незапланированных остановок, и к TQM (Total Quality Management), позволяющему выстроить работу с качеством без постоянного контроля “вручную”. Эти подходы не исключают друг друга: в отраслях с длительными циклами, например, в машиностроении, их комбинируют, чтобы добиться стабильности оборудования, предсказуемости процессов и приемлемого уровня затрат. К этому добавляется работа с персоналом. Повышение

квалификации, обучение методам анализа отклонений, вовлечение рабочих в решение производственных задач дают эффект, который невозможно получить исключительно техническими мерами.

2. Финансово-экономические инструменты

Организационные изменения редко работают без пересмотра системы учёта и управления затратами. Традиционные методы не всегда позволяют увидеть реальную структуру расходов, особенно когда предприятие выпускает широкую номенклатуру. Именно поэтому всё чаще используют ABC/XYZ, позволяющие разложить затраты по видам деятельности и понять, какие из них поддерживают ценность продукта, а какие - нет. Такой разбор помогает избежать поверхностной оптимизации и перейти к точечному сокращению затрат.

Схожую задачу решает функциональное калькулирование, но делает это через выявление связей между функциями, ресурсами и конечным результатом. Для предприятий, где стоимость продукции сильно зависит от инженерных и подготовительных работ, такой подход оказывается более информативным. Он позволяет увидеть влияние управленческих решений на себестоимость и оценить, какие операции действительно требуют ресурсов.

Не менее важным направлением остаётся работа с оборотным капиталом. В промышленности объём замороженных средств в запасах или дебиторской задолженности нередко превышает затраты на модернизацию оборудования. Поэтому оптимизация оборотного капитала часто даёт ощутимый эффект без крупных инвестиций. А когда речь всё-таки идёт о необходимости обновления основных фондов, ключевым становится инвестиционный анализ: оценка жизненного цикла техники, сопоставление вариантов модернизации, расчёт чувствительности проекта к изменениям спроса и тарифов. Такой подход снижает риски, особенно в капиталоемких производствах.

3. Технологические меры

Цифровизация и автоматизация производства - ещё один мощный путь повышения эффективности. В литературе растёт число исследований, подтверждающих, что комбинация Lean-подходов с цифровыми технологиями (роботы, автоматизированные системы управления, датчики, системы мониторинга) значительно улучшает производительность, снижает количество дефектов и потерь, а также повышает надёжность оборудования.

При этом важное место занимает предиктивное обслуживание (или предиктивная аналитика), когда с помощью диагностики состояния оборудования и прогнозов удаётся уменьшать незапланированные простои и снизить затраты на ремонт. Это особенно актуально для капиталоемких производств. Такой подход соответствует тенденциям промышленной модернизации.

Модернизация оборудования - замена устаревших машин, внедрение энергоэффективных решений и модульных систем остаётся востребованной даже при внедрении цифровых систем, поскольку повышает надёжность и снижает себестоимость в долгосрочной перспективе. [11]

4. Отраслевая политика и государственная поддержка

Хотя большинство публикаций, посвящённых Lean, TPM и технологическим мерам, ориентированы на уровень отдельных предприятий, всё чаще подчёркивается роль внешних факторов: отраслевой политики, кластеров, государственной поддержки. Недостаточное финансирование модернизации, устаревшие отраслевые стандарты, отсутствие инфраструктуры - могут нейтрализовать положительный эффект от внутренних мер. Некоторые исследования указывают, что без поддержки на уровне отрасли и государства устойчивость инициатив по повышению эффективности снижается.

Государственные программы поддержки, стимулирование инноваций и формирование промышленно-инновационных кластеров создают благоприятные условия для внедрения комплексных мер - от Lean и TPM до автоматизации и модернизации оборудования. [12]

Практический кейс из машиностроительной отрасли

Машиностроительная отрасль в России характеризуется высокой капиталоемкостью и сложной структурой производственных процессов, что усиливает влияние организационных потерь и простоев на итоговые показатели эффективности. На примере ПАО «КАМАЗ» можно увидеть, как именно эти факторы сдерживали выпуск: отмечались неравномерная загрузка рабочих центров, значительные логистические потери внутри производства и длительные производственные циклы. Такие проблемы фиксировались в отраслевых исследованиях, посвящённых анализу причин снижения производительности на предприятии. Источники подчёркивают, что до внедрения улучшений предприятие сталкивалось и с недостаточной про-

зрачностью затрат, что затрудняло оценку эффективности отдельных участков и видов продукции.

Для решения этих проблем использовались методы оценки эффективности, включающие картирование потока создания ценности, анализ структуры затрат и показатели работы оборудования. На их основе предприятие сформировало программу преобразований, ориентированную на инструменты Lean-подхода: выравнивание производственных потоков, стандартизацию операций, сокращение внутрипроизводственных перемещений, оптимизацию логистики и внедрение визуальных систем управления. Исследования, посвящённые этому опыту, отмечают, что значимую роль сыграли изменения в системе планирования и управление временем производственного цикла. Параллельно предприятие применило методы оценки экономической эффективности мероприятий Lean, включая расчёт экономии от сокращения потерь и анализа загрузки оборудования.

Полученные результаты подтверждают практическую значимость комплекса мер: исследования фиксируют сокращение длительности производственного цикла, снижение внутрипроизводственных потерь и улучшение ритмичности выпуска. Отдельно подчёркивается, что благодаря внедрению Lean-подходов КАМАЗ смог уменьшить долю простоев оборудования и повысить производственную гибкость, что отразилось на показателях рентабельности и общей устойчивости производственной системы. Этот пример демонстрирует, что даже при ограниченной модернизации оборудования системная работа с организационными и управленческими факторами способна обеспечить заметный прирост эффективности. [13]

Заключение

Проведённое исследование показало, что эффективность хозяйственной деятельности промышленных предприятий представляет собой комплексную экономическую категорию, требующую многоаспектной оценки. Установлено, что использование только отдельных показателей не позволяет в полной мере отразить реальные результаты функционирования предприятия, тогда как комплексный подход, основанный на сочетании классических и современных методов анализа, обеспечивает более объективную оценку его состояния и перспектив развития. В работе систематизированы основные подходы к оценке эффективности, рассмотрены ключевые группы показателей, а также выявлены внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние

на результаты производственно-хозяйственной деятельности.

Повышение эффективности промышленных предприятий должно основываться на интеграции организационно-управленческих, финансово-экономических и технологических мер. Наиболее значимыми направлениями выступают совершенствование системы управления, оптимизация затрат, модернизация производственных процессов, внедрение цифровых ре-

шений и использование современных аналитических инструментов. Практическая значимость исследования заключается в возможности применения представленных подходов и выводов при разработке мероприятий по повышению эффективности хозяйственной деятельности промышленных предприятий и обосновании управленческих решений в условиях современной экономики.

Список литературы:

1. Котылева, Надежда Юрьевна. Экономическая эффективность деятельности промышленных предприятий, ее оценка и прогнозирование в современных условиях хозяйствования: дис. Кандидат экон. наук: 08.00.05. - 1998. - 176 с.
2. Абакаров, Магомед Идрисович. Оценка эффективности производственно-хозяйственной деятельности малых предприятий: на примере предприятий промышленности Республики Дагестан: дис. кандидата экон. наук: 08.00.05. - 2001. - 153 с.
3. Тарханова, Елена Геннадьевна. Оценка социально-экономической эффективности деятельности некоммерческих организаций: дис. кандидата экон. наук: 08.00.05. - 2012. - 202 с.
4. Веревка Татьяна Владимировна. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: МИРОВОЙ ОПЫТ//Россия в глобальном мире. 2016. № 9 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-effektivnosti-finansovo-hozyaystvennoy-deyatelnosti-predpriyatiya-mirovoy-opyt> (дата обращения: 07.12.2025).
5. Алимханова Алия Нуржановна, Мицель Артур Александрович. Оценка эффективности предприятий на основе метода DEA//Доклады ТУСУР. 2019. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-predpriyatij-na-osnove-metoda-dea> (дата обращения: 07.12.2025).
6. Алексей Константинович Клочков. КРП и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. - 2012. - 103 с.
7. Iwarue, John. (2025). Impact of Preventive Maintenance Practices on Productivity. British Journal of Management and Marketing Studies. 8. 118-137. 10.52589/BJMMS-QRMKXG9R.
8. Желнина Е.В. Профессиональная подготовка персонала как фактор инновационной активности промышленного предприятия//Научно-методический электронный журнал «Концепт». - 2013. - № 5 (май). - С. 36-40. - URL: <http://e-koncept.ru/2013/13096.htm>
9. Panova, Ekaterina. (2015). Факторы, оказывающие влияние на инновационную активность российских промышленных предприятий. Creative Economy. 9. 1205. 10.18334/ce.9.10.1963
10. Масленникова, И.Л. Анализ систем и инструментов повышения эффективности промышленного производства/И.Л. Масленникова, А.Е. Бром//Наука и бизнес: пути развития. - 2018. - № 12 (90). - С. 113-117. - EDN ZABVMD.
11. Sven-Vegard Buer The complementary effect of lean manufacturing and digitalisation on operational performance//International Journal of Production Research. - 2020. - С. 1976-1992.
12. Pavlova, A.s & Sergienko, Olga & Trokhov, E.S. & Dobrynina, V.K. (2018). Lean manufacturing in the corporate management system at Russian enterprises. Economics and Environmental Management. 90-105. 10.17586/2310-1172-2018-11-3-90-105.
13. Долгопятова Татьяна Григорьевна, Хомякова Евгения Валентиновна. Стимулы, эффекты и проблемы внедрения системы бережливого производства: пример пао "КАМАЗ"/Российский журнал менеджмента. 2016. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stimuly-effekty-i-problemy-vnedreniya-sistemy-berezhlivogo-proizvodstva-primer-pao-kamaz> (дата обращения: 07.12.2025).

*Навоенко Юлия Олеговна,
аспирант*

*Петербургского государственного университета
путей сообщения Императора Александра I.
Россия, г. Санкт-Петербург
E-mail: n.yulka@mail.ru*

DOI 10.51832/22237984_2026_1_122

ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЙ ТУРИЗМ: АНАЛИЗ РЫНКА, РАЗВИТИЕ, ПЕРСПЕКТИВЫ

***Аннотация.** АО «Федеральная пассажирская компания» является одним из крупнейших железнодорожных операторов в России, занимающимся организацией пассажирских перевозок как внутри страны, так и за ее пределами, расширяет направления следования туристических поездов, это связано с растущим спросом на внутренний железнодорожный туризм у граждан Российской Федерации. В условиях сложной внешнеполитической ситуации, жесткой конкуренции и динамично меняющихся требований потенциальных клиентов, роль работы с клиентами в железнодорожном туризме становится ключевым направлением, ориентированным на удовлетворение потребностей пассажиров, повышение конкурентоспособности и адаптацию к изменениям внешней среды. В статье рассмотрено понятие работы с клиентами в железнодорожном туризме, проанализированы методы работы, определены тенденции и перспективы развития рынка туристических железнодорожных перевозок.*

***Ключевые слова:** железнодорожный туризм, работа с клиентами, инфраструктура железнодорожного туризма, правила перевозок.*

Введение

Интерес к внутреннему туризму повышается с каждым годом, путешественникам хочется узнать неизведанные уголки своей страны, куда можно добраться только железной дорогой, с связи с этим, железнодорожный транспорт имеет большое преимущество во внутреннем туризме, учитывая потребности населения в разностороннем отдыхе. Поскольку на туристическом рынке ведется жесткая конкуренция, а также требования потребителей услуг динамично меняются, роль работы с клиентами в железнодорожном туризме отводится ключевая позиция. И как следствие этого, работа с клиентами в АО «Федеральная пассажирская компания» (АО «ФПК») строится на принципах соблюдения российского законодательства [1,2], в соответствии с основными направлениями развития пассажирских железнодорожных перевозок в Российской Федерации [3], с учетом решения следующих основных задач: удовлетворения потребностей населения в пассажирских перевозках, обеспечения справедливого доступа к услугам и гибкого реагирования на изменения рыночных условий [4]. В целом пассажирские пе-

ревозки в Российской Федерации являются убыточными. При этом доходы от пассажирских перевозок покрывают расходы на них на 87 % [5]. Особое внимание уделяется соответствию стоимости предоставляемых услуг их качеству. Анализ востребованности туристических услуг на железнодорожном транспорте представляет собой важный аспект оценки состояния рынка и возможностей для его дальнейшего развития. Этот анализ позволяет выявить основные тренды, предпочтения потребителей и потенциальные направления для улучшения сервиса.

Материалы и методы

Работа с клиентами в Компании основывается на комплексном подходе, который включает следующие элементы:

Анализ транспортной доступности - оценка регионов с точки зрения перспективных маршрутов регулярного и туристического пассажирского железнодорожного сообщения, включая мультимодальные маршруты.

Анализ клиентского опыта - исследование мнений и впечатлений пассажиров для повышения качества обслуживания.

Моделирование клиентского пути - создание модели взаимодействия клиента с услугами Компании на каждом этапе поездки.

Поддержание высокого уровня сервиса - обеспечение стабильного уровня обслуживания на протяжении всей цепочки клиентского взаимодействия, учитывая технологические ограничения и государственное регулирование тарифов.

Экономическая эффективность туристических проектов - оптимизация состава поезда с помощью специализированных программных комплексов, позволяющих корректировать количество вагонов разных классов ("люкс", "купе", "плацкарт", "общий") в зависимости от прогнозируемых объемов пассажиропотока [6].

Социальная функция - реализация маркетинговых инициатив, направленных на повышение транспортной доступности для широких слоев населения.

Несмотря на разнообразие научных исследований, некоторые аспекты остаются недостаточно изученными, особенно касательно специфики предоставления услуг в железнодорожных путешествиях [7–11].

В целях изучения мнений и потребностей пассажиров на постоянной основе проводятся исследования, результаты которых позволяют решить ряд проблемных вопросов Компании, а

также принять управленческие решения по продаже и продвижению услуг, стимулирования на них спроса и соответственно ценообразования [12].

Для изучения потребностей и предпочтений клиентов применяются разнообразные методы, направленные на сбор и обработку обратной связи от клиентов. Все указанные мероприятия проводятся в строгом соответствии с требованиями законодательства РФ, такими как Федеральный закон № 152-ФЗ «О персональных данных» и № 135-ФЗ «О защите конкуренции». Особое внимание уделяется обоснованности установления дифференцированных тарифов на проезд для определенных категорий пассажиров [13].

В качестве основных макроэкономических показателей, оказывающих непосредственное влияние на объем рынка туристических перевозок в структуре пассажирских перевозок в дальнем следовании в краткосрочном периоде, выступают индекс потребительских цен, реальные располагаемые доходы населения, уровень безработицы, динамика общей численности населения, объем и формы государственной поддержки пассажирских перевозок в дальнем следовании. Данные показатели в значительной степени влияют на размер денежных доходов населения и их покупательскую способность.

Таблица 1. Основные показатели развития экономики [14] в % к соответствующему периоду предыдущего года

Показатели	6 месяцев 2024 года
ВВП (%) [14]	104,7%
Индекс потребительских цен за 6 месяцев	107,9%
Уровень безработицы (на конец июня)	2,40%
Оборот розничной торговли	108,8%
Объем платных услуг населению	103,8%

Основным фактором роста остается внутренний потребительский и инвестиционный спрос. Более высокие темпы роста потребления будут обеспечены, прежде всего, ростом собственного производства.

Потребительская активность обусловлена ростом доходов населения. Основной фактор роста доходов – заработные платы. В 2025 г. ожидается сохранение стабильности на рынке труда и повышение его гибкости (безработица оценивается на уровне 3,0% рабочей силы после 3,2% в 2023 г.). На фоне низкой безработицы ожида-

ется дальнейшее увеличение номинальной заработной платы на 13,6% (после 14,1% в 2023 г.), в реальном выражении – рост на 6,5% (после 7,8% в 2023 г.).

Основной вклад внесут как заработные платы работников организаций, так и доходы от предпринимательской деятельности. Существенное влияние также окажут меры комплексной социальной поддержки населению. Увеличение денежных доходов населения и активное наращивание собственного производства будут способствовать дальнейшему росту потребительского

спроса. Реализация программ по импортозамещению также окажет благоприятное влияние на рост инвестиций в целом. Драйвером роста российской экономики станет внутренний спрос, в том числе в условиях реализации программ импортозамещения, наращивания производства отечественных товаров и услуг.

В базовом варианте среднесрочная траектория развития российской экономики на 2025-2027 гг. также в основном будет определяться ростом внутреннего спроса (как потребительского, так и инвестиционного).

Важным фактором реализации прогноза станет активная региональная политика, включая развитие геостратегических территорий, поддержку регионов с недостаточным экономическим потенциалом, стимулирование инвестиционной активности регионов через механизмы инфраструктурных бюджетных кредитов, реструктуризацию долгов регионов.

Рост ВВП в 2025 – 2027 гг. выйдет на устойчивые темпы на уровне 2,3-2,4% в год, что будет обеспечено ростом внутреннего спроса. Потребительский спрос будет расти в реальном выражении более чем на 3% ежегодно.

Со стороны внешних условий ключевыми рисками являются замедление динамики мировой экономики в условиях сохранения жестких денежно-кредитных условий и ужесточение режима санкций. В случае реализации внешних рисков в первую очередь будет сокращаться спрос на товары российского экспорта, что приведет к бюджетным рискам, в том числе сокращению инвестиций в экспортно-ориентированных отраслях. Внутренние риски связаны с возможностями обеспечения растущего внутреннего спроса достаточным уровнем предложения отечественной продукции в условиях сохраняющихся высоких ставок и ограничений на рынке труда. Такие риски могут ограничивать динамику инвестиционной активности, а рост внутреннего потребления будет удовлетворяться импортом.

До 2027 г. параметры индексации по всем тарифам на железнодорожные перевозки прогнозируются на уровне, несколько превышающем целевую инфляцию. Так, индексация на пассажирские перевозки железнодорожным транспортом прогнозируется: на 2025 г. – 7,5%, на 2026 г. – 7,3%, на 2027 г. – 4,1%.

Таблица 2. Основные показатели развития экономики в % к соответствующему периоду предыдущего года

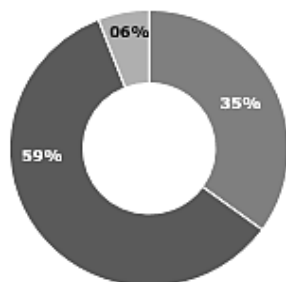
Показатель	2023	2024	2025	2026	2027
	<i>Факт [14]</i>	<i>Прогноз [15]</i>			
ВВП (темп роста)	103,6	102,8	102,3	102,3	102,4
Индекс потребительских цен, среднегодовой	105,9	106,6	104,7	104,0	104,0
Инвестиции в основной капитал (темп роста)	109,8	102,3	102,7	103,0	103,2
Реальные располагаемые денежные доходы населения	105,4	105,2	103,5	103,0	102,6
Реальная заработная плата работников организаций, %	107,8	106,5	103,6	102,8	102,5
Оборот розничной торговли (темп роста)	106,4	107,7	104,8	103,9	103,1

Полученные результаты

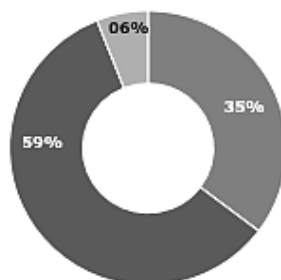
Положительная динамика макропараметров социально-экономического положения РФ повлияла на рост транспортной активности населения. Динамика пассажирооборота на рынке пассажирских перевозок в дальнем следовании во внутригосударственном сообщении за 6 месяцев 2024 г. к уровню 2023 г. (за аналогичный период) составила 105,5% (к уровню 2022 г. – 121,9%).

АО «ФПК» является лидером на рынке железнодорожных пассажирских перевозок в дальнем следовании. Доля АО «ФПК» в объеме перевозок дальнего следования во внутригосударственном сообщении среди российских железнодорожных перевозчиков за 6 месяцев 2024 г. составила 85,7%, что на 0,4 п.п. ниже показателя за аналогичный период 2023 г.

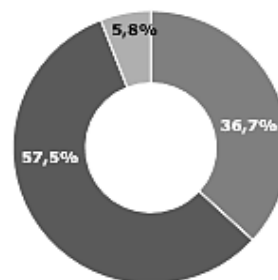
6 мес. 2022 г.



6 мес. 2023 г.



6 мес. 2024 г.



Железнодорожный, в т.ч.	35,0%	Железнодорожный, в т.ч.	35,3%	Железнодорожный, в т.ч.	36,7%
АО «ФПК»	30,4%	АО «ФПК»	30,4%	АО «ФПК»	31,5%
ДООС – филиал ОАО «РЖД»	2,1%	ДООС – филиал ОАО «РЖД»	1,8%	ДООС – филиал ОАО «РЖД»	1,8%
«Гранд Сервис Экспресс»	2,2%	«Гранд Сервис Экспресс»	2,6%	«Гранд Сервис Экспресс»	2,9%
Другие	0,3%	Другие	0,5%	Другие	0,5%

Рисунок 1. Структура рынка пассажирских перевозок во внутригосударственном сообщении [16]

Положительная динамика макропараметров социально-экономического положения РФ повлияла на рост транспортной активности населения. Дополнительный пассажирооборот составил 1,1% (+0,41 млрд пасс-км) к плановому параметру.

Ожидается, что пассажирооборот в 2025 г. сохранит положительную тенденцию роста и составит 96,9 млрд пасс-км (+1,4% к уровню 2024 г.).

При этом динамика пассажирооборота АО «ФПК» во внутригосударственном сообщении за 6 месяцев 2024 г. к аналогичному периоду

2023 года составила 109,2%, в том числе в регулируемом сегменте – 105,3%, в дерегулированном – 114,6%.

С учётом Комплексной программы развития авиатранспортной отрасли к концу 2027 г. (по отношению к прогнозным значениям 2024 г.) ожидается рост доли железнодорожного транспорта в общем объеме внутрироссийских пассажирских перевозок в дальнем следовании с 39,4% до 39,6%, снижение доли воздушного транспорта с 54,8% до 54,6%, доля автомобильного транспорта сохранится и составит 5,8%.

Таблица 3. Структура рынка пассажирских перевозок в дальнем следовании по пассажирообороту (внутригосударственное сообщение) [17]

Показатель	2019	2020	2021	2022	2023	2024*	2025*	2026*	2027*
	Факт					Прогноз			
Воздушный	54,6%	61,8%	65,7%	59,1%	57,7%	54,8%	52,5%	53,1%	54,6%
Железнодорожный (дальнего следования)	38,7%	31,2%	29,1%	35,7%	36,9%	39,4%	41,4%	40,9%	39,6%
Автобусный	6,7%	7,0%	5,1%	5,2%	5,4%	5,8%	6,1%	6,1%	5,8%

В современных условиях объектом коммуникационных усилий стали идентифицируемые потребители, коммуникациям с которыми должно уделяться серьезное внимание [18].

Для удовлетворения спроса на железнодорожные перевозки АО «ФПК» ведется работа по обеспечению доступности поездок, формированию гибкой тарифной политики, улучшению ка-

чества предоставляемых сервисов и услуг, запуску новых поездов, оптимизации существующей маршрутной сети, а также обновлению подвижного состава. В качестве совершенствования тарифной политики стоит учитывать конкуренцию со стороны других видов транспорта [19], сезонные колебания спроса на них [19, 20], методы оценки себестоимости пассажирских перевозок [21]. Разработка долгосрочных программ поддержки с целью компенсации перевозчику потерь в доходах при оказании услуг в социальном сегменте позволит планировать свою деятельность и развитие на длительные периоды [22].

В современных условиях объектом коммуникационных усилий стали идентифицируемые потребители, коммуникациям с которыми должно уделяться серьезное внимание [21].

Начиная с 2024 г. в холдинге «РЖД» ведется работа поэтапного внедрения Единой системы управления взаимоотношениями с пассажирами (ЕСУВП), которая будет доступна перевозчикам. В 2025 г. предполагается развитие системы оценки CSI пассажиров на аналитической панели портала «ФПК Статс» [23].

CRM-система – это программное обеспечение, которое призвано оптимизировать работу с клиентской базой, предназначенное для учета, отслеживания и анализа действий пассажиров с использованием персональных данных. [24]

Аналитический модуль CRM позволяет строить математические модели зависимостей поведения пассажира и на их основе выделять сегменты для осуществления целенаправленных (таргетированных) коммуникаций: «уникальные пассажиры», «новые пассажиры», «постоянные пассажиры», «отток», «нерегулярные», «перспективные».

В частности, на основе данных системы разработана аналитическая модель, сегментирующая клиентов по методике RFM (recency, frequencymonetary / давность, частота, деньги). Аналитика строится на основе трех критериев – времени, прошедшего с последней поездки, частоты пользования услугами и сумме, потраченной на билеты пассажиром. Всего методика позволяет выделить пять базовых сегментов: «лучшие», «новые», «нормальные», «потерянные», «спящие». В свою очередь их можно разделить на 27 групп.

Таблица 4. Структура сегментов клиентов по аналитической модели RFM (2023 г.)

Группа	Доход, тыс. руб. (% дохода)	Кол-во уникальных пассажиров, тыс. чел. (% количества)	Число участников ПЛ, тыс. чел.	Реализация, тыс. бил. (% реализации)	Средняя частота	Средний чек, руб.
Лучшие	139 387 621	7 209	2 218	55 760	7,8	3 153,20
	52,48%	23,32%		53,55%		
Новые	11 747 299	2 898	297	4 502	1,5	2 875,50
	4,42%	9,38%		4,32%		
Нормальные	24 122 331	3 195	556	12 368	3,5	2 545,50
	9,08%	10,33%		11,88%		
Потерянные	26 255 494	6 543	664	10 089	1,5	2 909,50
	9,88%	21,17%		9,69%		
Спящие	64 108 101	11 068	1 217	21 408	3,2	2 875,00
	24,14%	35,80%		20,56%		
Сумма всех сегментов	265 620 846	30 913	4 952	104 126	3,8	2 845,00

Графиком движения поездов на 2024–2027 гг. предусмотрено курсирование 499 пар поездов дальнего следования формирования АО «ФПК», в том числе 481 пара во внутрисообщественном сообщении, со странами СНГ и Балтии – 13 пар поездов, в сообщении со странами дальнего зарубежья – 5 пар поездов.

Графиком движения поездов на 2024–2027 гг. предусмотрено курсирование 499 пар поездов дальнего следования формирования АО «ФПК», в том числе 481 пара во внутрисообщественном сообщении, со странами СНГ и Балтии – 13 пар поездов, в сообщении со странами дальнего зарубежья – 5 пар поездов.

Таблица 5. Действующие производственные базы АО «ФПК»

Филиал АО «ФПК»	Пункты формирования поездов
Северо-Западный	Санкт-Петербург, Москва Октябрьская, Петрозаводск, Псков, Ярославль, Вологда, Котлас, Сыктывкар, Архангельск
Московский	Николаевка, Москва-Киевская, Брянск, Москва-Ярославская, Орёл, Смоленск
Горьковский	Нижний Новгород, Киров, Казань, Ижевск
Северо-Кавказский	Ростов, Минеральные Воды, Новороссийск, Adler, Махачкала, Грозный
Приволжский	Саратов, Волгоград, Воронеж, Белгород
Куйбышевский	Самара, Уфа, Ульяновск
Уральский	Екатеринбург, Пермь, Тюмень, Челябинск, Оренбург, Орск
Западно-Сибирский	Новосибирск, Омск, Барнаул, Новокузнецк, Томск
Восточно-Сибирский филиал	Иркутск, Северобайкальский, Красноярск, Чита
Дальневосточный	Хабаровск, Владивосток, Тында

Обсуждение

Замена подвижного состава на двухэтажные вагоны для ряда поездов, запуск новых двухэтажных поездов «Буревестник» по маршруту Москва – Нижний Новгород обеспечивает повышенный уровень комфорта и безопасности для пассажиров. Это привлекает большее количество туристов, особенно тех, кто предпочитает качественный отдых. Двухэтажные вагоны позволяют перевозить больше пассажиров, что увеличивает пропускную способность и снижает нагрузку на инфраструктуру.

Также планируются запуски одноэтажных поездов дальнего следования и беспересадочных вагонов по новым маршрутам: Брянск – Кисловодск, Иркутск – Барнаул (через Абакан), Санкт-Петербург – Черкесск, Калининград – Минеральные Воды, Калининград – Мурманск, Москва – Серов, Архангельск – Кисловодск, Adler – Махачкала, что открывает новые возможности для привлечения туристов и создает потенциал для увеличения пассажиропотока и роста доходов от туризма. Новые маршруты делают туристические направления доступнее для большего количества людей, стимулируя рост интереса к поездкам на поезде.

Для повышения качества услуг пассажирам организованы мультимодальные маршруты с использованием автобусного сообщения. Комбинация железнодорожного и автобусного сообщений делает путешествие более удобным и доступным. Пассажиры могут легко добраться до конечного пункта назначения, даже если там нет

прямой железнодорожной линии. Мультимодальные маршруты открывают доступ к ранее труднодоступным регионам, что способствует развитию локального туризма и привлечению новых потоков туристов.

Осуществляется развитие услуг по перевозке автомобилей в вагонах-автомобилевозах в составах поездов дальнего следования. К 2025 году запланировано расширение маршрутов для транспортировки автомобилей. Возможность перевозки автомобилей в поездах дальнего следования дает туристам большую свободу действий. Они могут путешествовать на собственном автомобиле, что особенно удобно для семей и групп друзей. Это нововведение может заинтересовать тех, кто раньше предпочитал автомобильные путешествия, но теперь сможет воспользоваться преимуществами железнодорожного транспорта.

Для развития транспортных продуктов и услуг на рынке пассажирских перевозок АО «ФПК» в 2025 г. запланирована организация движения порядка 37 туристических поездов, при формировании тарифной политики на туристические поезда используется «рыночный» подход, учитывающий стоимость альтернативных регулярных поездов и внешние условия работы (в том числе, наличие альтернативных вариантов путешествия) [25].

В 2025 году Компании необходимо продолжить работу над усовершенствованием своей продуктовой линейки, основанной на следующих принципах:

- продукты должны иметь разную потребительскую ценность и вызывать различную степень готовности потребителей платить за них;
- продукты одного типа должны быть однородными по качеству подвижного состава (наличие УКВ, ЭЧТК, душа и др.) внутри одного поезда;
- все характеристики продуктов должны соответствовать установленным стандартам качества;
- продуктивное предложение должно способствовать увеличению рентабельности бизнеса;
- пассажиры будут иметь возможность выбирать тарифную политику, предусматривающую дифференцированную стоимость проезда в разных классах обслуживания.

Основные направления совершенствования продуктового предложения

а) Ввод нового продукта в зависимости от технических характеристик вагонов и набора сервисных услуг:

«*Фирменный*» – поезда, состоящие из вагонов, возраст которых не превышает 12 лет с даты постройки, оснащены ЭЧТК, УКВ и душем, предлагают максимальный набор сервисных услуг и включают вагон-ресторан;

«*Оптимум*» – поезда, состоящие из вагонов, возраст которых не превышает 20 лет с даты постройки, оснащены ЭЧТК и УКВ, сервисные услуги предоставляются по желанию пассажиров;

«*Эконом*» – поезда, состоящие из вагонов, возраст которых превышает 20 лет с даты постройки, наличие ЭЧТК, УКВ и душа не гарантировано, набор сервисных услуг отсутствует;

«*Туристический поезд*» – поезда с индивидуальными характеристиками.

б) Внедрение обновлённого продукта в клиентские информационные системы (включая отражение на всех веб-ресурсах ОАО «РЖД»).

в) Унификация продуктового предложения по типам поездов и классам обслуживания.

Для удовлетворения растущего спроса на перевозки в поездах дальнего следования и сокращения времени поездки, АО «ФПК» приобретает вагоны с новыми техническими характеристиками и улучшенными интерьерами. Современные вагоны с новыми техническими характеристиками (ЭЧТК, УКВ, розетки, индивидуальные ключи-карты) существенно улучшают комфорт пассажиров, делая поездку более приятной и безопасной. Одно- и двухэтажные ва-

гоны с просторными салонами, удобными креслами и современными системами освещения создадут ощущение премиальности, что особенно важно для туристических поездов. Особые условия для пассажиров с ограниченными возможностями (специальные подъемники, адаптированные купе и туалеты) делают железнодорожные путешествия доступными для всех категорий граждан, что соответствует мировым трендам инклюзивности.

Внедрение новых информационных систем для бронирования билетов, отслеживания рейсов и предоставления персонализированных предложений сделает процесс планирования и осуществления путешествий проще и удобнее. Увеличение числа маршрутов и улучшение транспортной доступности приведет к росту экономики в регионах, где появятся новые туристические объекты и сервисы. Поддержка местных предприятий (гостиниц, ресторанов, музеев) через привлечение туристов станет важным фактором регионального развития. Таким образом, развитие железнодорожных туристических предложений способно не только оживить внутренний туризм, но и стать мощным инструментом для экономического роста регионов, обеспечивая комфорт и доступность путешествий для всех категорий пассажиров.

АО «ФПК» продолжит реализацию проекта создания точек питания в каждом поезде, который предусматривает проведение ряда мероприятий по улучшению услуг питания, в том числе в рамках реализации новой Концепции организации общественного питания в поездах дальнего следования.

Для обеспечения питанием пассажиров в каждом поезде проект предполагает обновление вагонов-ресторанов и создание точек питания (включение в составы поездов вагонов-бистро или модернизированных штабных вагонов с кухонным модулем). Это позволит стандартизировать обслуживание пассажиров в области питания, а также предоставить питание по доступной цене.

Внедряются принципы стандартизации меню высокой степени готовности, что позволяет сократить время подачи блюд при обеспечении единого уровня качества для пассажиров. Основной фокус Компании в организации питания при взаимодействии с контрагентами сосредоточен на повышении уровня удовлетворенности пассажиров услугами питания в поездах, что позволит обеспечить рост пассажиропотока и доходов Компании. Реализация проекта позволит сделать питание понятным, более доступным по цене и безопасным.

Немаловажным итогом всех мероприятий будет переход к более современным процессам приготовления блюд, отражающим текущие тенденции в сегменте общественного питания.

Дополнительным сервисом, развиваемым АО «ФПК» для обеспечения возможности пассажирам оформить питание перед отправлением поезда или в пути следования, является «Доставка еды к поезду». Уже сейчас данная услуга доступна на 68 станциях, из 107 городских предприятий общественного питания. Намечено расширение полигона станций, где будет оказываться данная услуга, а также перечня подключенных ресторанов.

Выводы и дискуссионные вопросы

Анализ текущего состояния рынка показывает наличие значительных возможностей для дальнейшего роста пассажирских и туристических перевозок. Среди них можно выделить следующие:

Развитие региональных маршрутов. Увеличение количества и улучшение качества региональных и межрегиональных маршрутов позволит охватить большее количество населенных пунктов и повысить доступность транспортных услуг для жителей удаленных районов.

Интеграция с другими видами транспорта. Развитие мультимодальных маршрутов, включающих в себя сочетание железнодорожного, автобусного и воздушного транспорта, позволит предложить пассажирам более удобные и выгодные варианты передвижения.

Расширение ассортимента услуг. Внедрение новых сервисов, таких как Wi-Fi на борту, питание, развлечения и прочие удобства, сделает поездку более комфортной и привлекательной для пассажиров.

Цифровизация процессов. Дальнейшее развитие цифровых технологий и внедрение автоматизированных систем управления позволят улучшить качество обслуживания пассажиров и сократить затраты на эксплуатацию.

Социальная функция. Продолжение выполнения социальной функции национального перевозчика путем обеспечения доступной транспортной связи для социально незащищенных слоев населения.

Список литературы:

1. О железнодорожном транспорте в Российской Федерации федер. закон от 10.01.2003 г. № 17 – ФЗ ред. От 13.06.2023 г. № 221 – ФЗ. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 22.03.2023).
2. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации федер. закон от 24.11.1996 г. № 132-ФЗ ред. От 13.06.2023 г. № 252 – ФЗ. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 22.03.2023).

3. Стратегия развития железнодорожного транспорта в РФ до 2030 г.: утв. распоряжением Правительства Рос. Федерации от 17.06.2008 № 877-р. [Электронный ресурс]. URL: <https://mintrans.gov.ru> (дата обращения: 22.03.2023).
4. Маркетинговая политика АО «ФПК» в отношении пассажирских перевозок [Электронный ресурс]. URL: <http://www.fpc.ru> (дата обращения: 22.03.2023).
5. Белякова М.Ю. Совершенствование государственного субсидирования пассажирских перевозок дальнего следования на железнодорожном транспорте в России/М.Ю. Белякова, Д.В. Агафонов//Путеводитель предпринимателя. – 2017 - № 33. – с. 42-51.
6. Богданович С.В. Алгоритм оптимизации схемы пассажирского состава – иерархический подход/С.В. Богданович, Б.Б. Жардемов//Известия ПГУПС – 2012 №4 – с. 33-38.
7. Вуколов В.Н. Практика использования железнодорожного транспорта в туристических путешествиях//Вестник университета РУРАН. 2016. № 1(69), с. 149-154.
8. Задимитько И.В. Обучение сервисной деятельности: проблемы качества и эффективности (на примере специалистов сферы услуг железнодорожного транспорта): Монография. Екатеринбург: Уральский гос. Ун-т путей сообщения, 2012. 117 с.
9. Рубаник А.Н., Ситников В.А., Бутко И.И. Железнодорожные туры в России и в мире: Монография. М.: ФГБОУ «Учебно – методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2011. 329 с.
10. Бутко, И.И. Транспортные туры и круизы: учеб. пособие / И.И. Бутко. – Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ»; Феникс, 2010.– 332с.
11. Осипова, О.Я. Транспортное обслуживание в туризме: учеб. для вузов/О.Я.Осипова. - 6-е изд., перераб. - Москва: изд-во «Академия», 2012. - 400 с.
12. Щека А.А. Об инструментах маркетинга в туризме на современном этапе//Туризм: право и экономика. 2023. № 2. С. 13-15.
13. Федеральный закон от 26 июля 2006 года № 135-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 22.03.2023).
14. Росстат [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru>
15. Оценка Минэкономразвития России [Электронный ресурс]. URL: <https://economy.gov.ru> (дата обращения: 22.03.2023).
16. Федеральное агентство воздушного транспорта [Электронный ресурс]. URL: www.favt.ru (дата обращения: 22.03.2023).
17. Комплексная программа развития авиационной отрасли РФ до 2030 г. Утв. распоряжением правительства 04.05.2024 N 1102-р [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 22.03.2023).
18. Приоритеты и инновационные инструменты имиджевых коммуникаций в сфере услуг: Монография/под ред. Л.Б. Нюренбергер. Москва: Изд – во Rus-science.ru, 2025. С. 5-6.
19. Остапчук В.Н. К вопросу о снижении убыточности пассажирских перевозок/В.Н. Остапчук//Бюллетень научных работ Брянского филиала МИИТ. 2014-№ 1(5) – с. 38-40.
20. График гибкого регулирования тарифов на 2025 год (по территории Российской Федерации) [Электронный ресурс]. URL: <https://company.rzd.ru> (дата обращения: 22.03.2023).
21. Мирошниченко О.Ф. Оценка себестоимости пассажирских перевозок дальнего следования в Федеральной пассажирской компании/О.Ф. Мирошниченко, М.В. Морозова, Н.В. Фадейкина//Железнодорожный транспорт. – 2011 - № 10. – с. 63-66.
22. Савчук В.Б. Организация и финансирование пригородных железнодорожных пассажирских перевозок/В.Б. Савчук, И.В. Терешко, Д.Д. Чернов//Транспорт Российской Федерации. – 2016. - № 2-3(63-64). – с. 14-19.
23. Аналитическая панель портала «ФПК Статс» [Электронный ресурс]. URL: <https://stats.fpc.ru> (дата обращения: 22.03.2023).
24. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 22.03.2023).
25. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 г. Утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 сентября 2019 г. №2129-р [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 22.03.2023).

Никандров Константин Викторович,

аспирант

Чебоксарского кооперативного института (филиала)

Российского университета кооперации.

Россия, г. Чебоксары

E-mail: Kost21rus@gmail.com

DOI 10.51832/22237984_2026_1_131

ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ИТ-СЕКТОРЕ НА ЗАНЯТОСТЬ И ЭКОНОМИКУ ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

Аннотация: В статье рассматривается влияние внедрения технологий искусственного интеллекта в ИТ-секторе на параметры занятости и экономическое развитие регионов, а также на устойчивость и экономическую безопасность коммерческих организаций. Исследование опирается на регионально-отраслевой подход и исходит из того, что результаты внедрения искусственного интеллекта неоднородны, при сопоставимых технологических возможностях регионы различаются по человеческому капиталу, структуре экономики и институциональной среде, что формирует различные траектории занятости и роста. На примере Чувашской Республики предложена методика оценки рисков, сочетающая индекс ИИ-интенсивности (на основе прокси-показателей цифровой активности), индекс экспозиции занятости к автоматизации (на основе задачного подхода и структуры профессий) и индекс уязвимости регионального рынка труда. Показано, что экономическая безопасность ИТ-компаний в условиях ИИ-трансформации определяется не только технологическими и финансовыми факторами, но и кадровыми, социальными и репутационными рисками, возникающими при ускоренной перестройке занятости и компетенций.

Ключевые слова: искусственный интеллект, ИТ-сектор, регион, экономика, занятость, безопасность.

Введение

Современное ускоренное распространение технологий искусственного интеллекта в бизнес-процессах меняет механизмы создания добавленной стоимости, структуру спроса на труд и конкурентные преимущества компаний. Для ИТ-сектора искусственного интеллекта выступает одновременно технологией повышения производительности (автоматизация разработки, тестирования, аналитики, поддержки пользователей, маркетинга и управления продуктом) и источником новых угроз, связанных с перераспределением задач между человеком и алгоритмом, изменением требований к компетенциям, ростом рисков утечек данных и усложнением правовой ответственности за результат, полученный с применением искусственного интеллекта. В региональном измерении ИИ-эффекты усиливают неоднородность, регионы с развитой образовательной базой и ИТ-кластерами получают дополнительные стимулы роста, тогда как регионы с более узкой структурой экономики и ограниченной емкостью рынка

высококвалифицированного труда сталкиваются с рисками структурной безработицы и оттока человеческого капитала.

Актуальность исследования обусловлена тремя взаимосвязанными обстоятельствами. Так, в период 2020-х годов искусственного интеллекта стал фактором «общего назначения», влияющим не точно, а системно, что требует оценки не только прямых эффектов (рост производительности), но и вторичных (изменение занятости, доходов, миграции, налоговой базы) [1]. Для коммерческих организаций экономическая безопасность в условиях искусственного интеллекта определяется не только финансовой устойчивостью, но и управляемостью кадровых и социально-репутационных рисков, поскольку конкурентоспособность ИТ-компаний напрямую связана с качеством человеческого капитала и способностью удерживать ведущих специалистов. При этом региональная политика занятости и образования становится важной частью инфраструктуры экономической безопасности бизнеса, поскольку скорость переобучения и

адаптации работников влияет на стабильность проектов и трансакционные издержки компаний.

В качестве эмпирического фокуса выбрана Чувашская Республика как регион с промышленной базой и формирующимся IT-сегментом, для которого актуальны вопросы удержания человеческого капитала, развития компетенций и встраивания в межрегиональные цепочки создания стоимости в цифровой экономике, что позволяет рассмотреть искусственного интеллекта не только как «технологии крупных столичных центров», но и как фактор региональной конкурентоспособности при ограниченности ресурсов рынка труда.

Целью исследования является разработка и апробация методического подхода к оценке влияния внедрения искусственного интеллекта в IT-секторе на занятость и экономическое развитие региона, а также формирование инструментария повышения экономической безопасности коммерческих организаций в условиях ИИ-трансформации на примере Чувашской Республики.

Задачи исследования включают уточнение теоретических представлений о влиянии искусственного интеллекта на занятость и экономический рост в региональном разрезе, выявление факторов неоднородности эффектов искусственного интеллекта при сопоставимых технологических возможностях, разработку и апробацию на материалах Чувашской Республики интегральной методики оценки рисков, основанной на сопоставлении ИИ-интенсивности, экспозиции занятости к автоматизации и уязвимости регионального рынка труда. Научная гипотеза исследования состоит в том, что внедрение искусственного интеллекта в IT-секторе формирует преимущественно «трансформационный», а не «чисто замещающий» эффект на занятость, однако в регионах со средним уровнем ИИ-интенсивности и ограниченной емкостью рынка высококвалифицированного труда (к которым может быть отнесена Чувашская Республика) краткосрочно повышаются риски экономической безопасности компаний по кадровому и репутационному контурам из-за ускоренного устаревания навыков, роста текучести и усиления межрегиональной конкуренции за специалистов.

Материалы и методы исследования

Материалы и методы исследования основаны на анализе открытых статистических и аналитических источников, характеризующих цифровую активность, структуру занятости и дина-

мику регионального развития, а также на обработке данных о профессионально-квалификационном составе работников и содержании трудовых задач в ведущих IT-профессиях. В качестве методической базы используются регионально-отраслевой и индексный подходы, сравнительный анализ и экспертно-аналитическая интерпретация результатов.

Результаты исследования и их обсуждение

В современной литературе доминируют два взаимодополняющих объяснения влияния искусственного интеллекта на занятость. Первое основано на задачном подходе, согласно которому автоматизируются не профессии целиком, а отдельные задачи, прежде всего рутинные и формализуемые; это ведет к перераспределению задач внутри профессий и к росту спроса на комплементарные навыки (аналитика, архитектура, постановка задач, контроль качества, ответственность за решения) [1, 2].

Второе объяснение исходит из эффектов производительности и расширения спроса – снижение издержек и ускорение разработки создают новые продукты и рынки, что частично компенсирует прямое замещение труда. На практике наблюдаются смешанные эффекты, зависящие от институциональной среды, доступности переобучения и способности компаний перестраивать процессы [3, 4].

Экономическая безопасность коммерческой организации в условиях ИИ-трансформации целесообразно трактовать как состояние защищенности и устойчивого развития, при котором компания способна предотвращать и нейтрализовать угрозы, сохранять конкурентоспособность и обеспечивать достижение стратегических целей при технологических и рыночных изменениях. Для IT-компаний кадровый контур экономической безопасности приобретает важное значение, поскольку человеческий капитал является основным производственным ресурсом, а внедрение искусственного интеллекта одновременно повышает требования к квалификации и изменяет структуру внутренних процессов. Следовательно, воздействие искусственного интеллекта на занятость следует анализировать не только как макро- или мезоуровневый фактор, но и как источник конкретных рисков для устойчивости бизнеса.

Для регионально-отраслевого анализа внедрения искусственного интеллекта проблема состоит в ограниченности прямых статистических измерителей «уровня ИИ» и «ИИ-замещения труда» на уровне субъектов РФ. Поэтому методически оправдан подход, сочетающий прокси-

показатели ИИ-интенсивности с оценкой чувствительности занятости к автоматизации и индикаторами уязвимости рынка труда. В статье предлагается интегральная модель регионального ИИ-риска занятости, основанная на трех индексах – индекс ИИ-интенсивности региона, индекс экспозиции занятости и индекс уязвимости.

Индекс ИИ-интенсивности I_r^{AI} для региона r предлагается рассчитывать, как агрегированный показатель на основе нормированных (методом минимаксной нормализации) прокси-переменных, отражающих реальную «встроенность» искусственного интеллекта и цифровых технологий в экономику и IT-сегмент региона. В качестве компонентов предлагается использовать долю сектора информационных технологий в валовой добавленной стоимости либо в численности занятых; объем инвестиций в цифровые решения и программное обеспечение; число организаций, внедряющих передовые цифровые технологии; интенсивность спроса на навыки в области искусственного интеллекта (например, доля вакансий с требованиями к машинному обучению, искусственному интеллекту и анализу данных); выпуск специалистов по направлениям подготовки в области информационных технологий. Т.е. индекс может быть задан как:

$$I_r^{AI} = \sum_{k=1}^K w_k \times z_{r,k}, \quad (1)$$

где $z_{r,k}$ – нормированное значение k -го показателя;

w_k – вес (равные веса либо статистически определенные);

K – число включенных показателей.

Индекс экспозиции занятости к автоматизации I_r^{EXP} предлагается строить на задачной логике – для каждой профессиональной группы задается коэффициент экспозиции $e_j \in [0; 1]$, отражающий долю задач, потенциально автоматизируемых технологиями искусственного интеллекта, затем рассчитывается средневзвешенное по структуре занятости региона. Тогда:

$$I_r^{EXP} = \sum_{j=1}^j s_{rj} \times e_j, \quad (2)$$

где s_{rj} – доля занятых в профессиональной группе j в регионе r . Коэффициенты e_j могут быть заимствованы из международных исследований Организации экономического сотрудничества и развития, Международной организации труда, Всемирного экономического форума, а также из задачно-ориентированных оценок, с последующим сопоставлением классификаций профессий (например, Международная стандартная классификация занятий → Общероссийский классификатор занятий) [5].

Для сектора информационных технологий экспозиция неоднородна, она выше в задачах рутинного написания кода, тестирования по шаблонам, технической поддержки первого уровня, подготовки типовых отчетов; и ниже в системной архитектуре, управлении продуктом, сложной интеграции, обеспечении кибербезопасности и принятии решений, связанных с высокой ответственностью в критически важных процессах [6, 7].

Индекс уязвимости регионального рынка труда I_r^{VUL} отражает способность региона «переварить» технологический сдвиг без перехода в устойчивую структурную безработицу. Он может включать показатели: уровень безработицы, долю занятых в секторах с высокой рутинностью, миграционное сальдо молодежи, выпускников, долю населения с высшим образованием в IT – направлениях, диверсификацию экономики. Индекс задается аналогично:

$$I_r^{VUL} = \sum_{m=1}^M v_m \times z_{r,m}, \quad (3)$$

где I_r^{VUL} – индекс уязвимости регионального рынка труда r к технологическому сдвигу;

r – индекс региона;

m – индекс показателя (компоненты) уязвимости;

M – общее число включенных показателей;

v_m – вес m -го показателя в агрегированном индексе ($v_m \geq 0$);

$z_{r,m}$ – нормированное (стандартизированное) значение m -го показателя для региона.

Интегральный индекс регионального ИИ-риска занятости предлагается определять как мультипликативную функцию, позволяющую учесть эффект «усиления» риска при одновременной высокой ИИ-интенсивности, высокой экспозиции и высокой уязвимости:

$$I_r^{RISK} = I_r^{AI} \times I_r^{EXP} \times I_r^{VUL} \quad (4)$$

Мультипликативная форма оправдана тем, что при низком значении любого из компонентов итоговый риск снижается, например, даже при высокой ИИ-интенсивности регион может иметь низкую уязвимость благодаря развитым институтам переобучения.

Чтобы продемонстрировать применимость предложенного инструментария, приведем пример расчёта интегрального индекса риска технологического сдвига для региона на нормированных значениях для Чувашской Республики. После нормирования получены значения компонентов индекса интенсивности внедрения и использования технологий искусственного интеллекта: $z_{r1}=0,45$ (доля занятых в информационных технологиях в общей занятости), $z_{r2}=0,40$ (инвестиции в цифровизацию и программное

обеспечение на душу населения), $z_{r3}=0,50$ (интенсивность спроса на навыки работы с технологиями искусственного интеллекта в текстах вакансий), $z_{r4}=0,55$ (выпуск кадров по информационно-технологическим направлениям подготовки) [8-10]. При равных весах $w_{\square}=0,25$ получаем значение индекса интенсивности искусственного интеллекта для региона:

$$I_r^{AI} = 0,25 \times (0,45 + 0,40 + 0,50 + 0,55) = 0,475$$

Структура занятости по укрупнённым группам (упрощённо) такова: $s_{r1}=0,10$ (офисные и административные функции), $s_{r2}=0,12$ (продажи и поддержка клиентов), $s_{r3}=0,06$ (тестирование и техническая поддержка), $s_{r4}=0,04$ (разработка и аналитика), $s_{r5}=0,68$ (прочие виды деятельности), а коэффициенты экспозиции задач к технологиям искусственного интеллекта равны $e_1=0,6$, $e_2=0,5$, $e_3=0,7$, $e_4=0,35$, $e_5=0,2$, то значение индекса экспозиции занятости региона к автоматизации на основе искусственного интеллекта составит:

$$I_r^{EXP} = 0,10 \times 0,6 + 0,12 \times 0,5 + 0,06 \times 0,7 + 0,04 \times 0,35 + 0,68 \times 0,2 = 0,252$$

Данная величина интерпретируется как умеренная средняя экспозиция занятости к автоматизации при значительной доле «прочих» видов деятельности с относительно низкой экспозицией.

Индекс уязвимости регионального рынка труда Чувашской Республики к технологическому сдвигу сформирован из трёх нормированных показателей: $z_{r1}=0,55$ (уровень безработицы), $z_{r2}=0,50$ (миграционный отток молодёжи и выпускников), $z_{r3}=0,45$ (недостаточность естественно-научного, инженерного и математического образования относительно потребностей рынка труда), то при равных весах получаем:

$$I_r^{VUL} = (0,55 + 0,50 + 0,45) : 3 = 0,50$$

Тогда интегральный индекс риска технологического сдвига для региона составит:

$$I_r^{RISK} = 0,475 \times 0,252 \times 0,50 \approx 0,060$$

Интерпретация индекса носит сравнительный характер, само по себе значение порядка 0,06 не является «абсолютной» оценкой, однако позволяет ранжировать регионы и выделять группы риска. В рассматриваемой логике Чувашская Республика при умеренной интенсивности искусственного интеллекта и умеренной экспозиции занятости может относиться к «средней» группе риска; при этом рост интенсивности внедрения искусственного интеллекта без параллельного усиления программ переобучения и удержания кадров (то есть без снижения уязвимости регионального рынка труда) будет приводить к нелинейному увеличению инте-

грального риска. На уровне информационно-технологических компаний это означает, что основной канал риска связан не с «массовыми увольнениями разработчиков», а с ускоренным устареванием части функций и ростом спроса на более сложные компетенции (архитектура программных решений, эксплуатация и сопровождение моделей машинного обучения, информационная безопасность, продуктовая аналитика, управление качеством, а также ответственность за принимаемые автоматизированными системами решения). При региональных ограничениях рынка труда такие изменения могут трансформироваться в угрозу кадровой устойчивости и сроков исполнения контрактов.

Международный опыт показывает, что искусственного интеллекта чаще перераспределяет занятость, чем уничтожает ее одновременно, но создает «разрыв адаптации» между скоростью внедрения технологий и скоростью переобучения [5]. В странах и регионах, где развиты программы непрерывного образования и механизмы быстрой сертификации навыков, отрицательные эффекты по занятости смягчаются, а структура занятости сдвигается в сторону более высокооплачиваемых и сложных ролей. В тех странах, где регулирование и образование отстают, технологический сдвиг проявляется ростом нестабильной занятости, сокращением среднего сегмента квалификаций и повышением социального напряжения [3].

Для российских регионов характерен опыт «внутренней дифференциации», крупнейшие агломерации и регионы с сильными IT-центрами быстрее создают рабочие места в высокотехнологических сегментах и притягивают человеческий капитал, тогда как регионы со сравнительно меньшим рынком труда чаще сталкиваются с оттоком квалифицированных кадров и зависимостью от удаленной занятости. В этих условиях Чувашская Республика может рассматриваться как регион, где существенная часть эффекта искусственного интеллекта будет реализовываться через удаленные форматы работы и межрегиональную конкуренцию за специалистов, что усиливает риски для локальных IT-компаний, даже при сохранении объемов проектов растет давление на фонд оплаты труда, увеличивается текучесть и издержки на найм и обучение [7].

В логике экономической безопасности воздействие искусственного интеллекта следует рассматривать через систему угроз и рисков, которые проявляются в нескольких взаимосвязанных контурах. [11] Кадровый контур является

базовым, при внедрении искусственного интеллекта повышается спрос на специалистов, способных проектировать решения, контролировать качество, обеспечивать безопасность и интерпретировать результаты моделей, тогда как часть рутинных функций сокращается или обесценивается. Для региональных компаний это может привести к дефициту новых компетенций и росту зависимости от внешнего рынка труда, что снижает устойчивость исполнения контрактов и увеличивает транзакционные издержки. Финансово-экономический контур связан с тем, что эффект искусственного интеллекта на производительность проявляется при наличии данных, зрелых процессов и компетенций, а инвестиции в искусственный интеллект носят опережающий характер. При неверной оценке окупаемости, ошибках внедрения или недостатке кадров возможны потери выручки, штрафы за срыв сроков, рост расходов на доработки и сопровождение. Правовой и комплаенс-контур включает ответственность за использование данных, соблюдение требований к защите информации, корректность авторских прав при использовании генеративных моделей, а также риски трудовых споров при изменении функций работников и сокращениях. В условиях ужесточения требований к персональным данным и корпоративной безопасности этот контур становится критически важным. Информационный контур (включая киберриски) усиливается из-за использования внешних ИИ-сервисов, возможных утечек через подсказки, а также из-за появления новых классов кибер-атак. Для экономической безопасности это означает риск прямого

ущерба и репутационных потерь. Репутационный и социальный контуры особенно значимы в региональном измерении – для локальных компаний сокращения или конфликтные изменения условий труда могут иметь более сильный общественный резонанс, а рынок труда менее «глубокий», что усложняет мягкую перестройку занятости.

Заключение

Таким образом, внедрение искусственного интеллекта в IT-секторе оказывает комплексное влияние на занятость и экономическое развитие регионов, проявляясь через рост производительности, изменение структуры спроса на труд и усиление конкуренции за человеческий капитал. Региональные эффекты существенно неоднородны и зависят от ИИ-интенсивности экономики, структуры профессий и институциональной способности рынка труда к адаптации. Для Чувашской Республики как региона со формирующимся IT-сегментом приоритетным риском является кадровый контур экономической безопасности – дефицит «новых» компетенций и рост межрегиональной конкуренции способны трансформировать технологические возможности искусственного интеллекта в угрозу устойчивости проектов и финансовых результатов компаний.

Предложенная методика оценки регионального ИИ-риска занятости на основе трехиндексной модели позволяет формализовать мониторинг и перейти от оценок к управляемым решениям, включая ранжирование регионов и выделение зон повышенной уязвимости.

Список литературы:

1. Синявская Е.Е. Искусственный интеллект и парадигмы занятости//ЕГИ. – 2025. – № 3(59). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-i-paradigmy-zanyatosti> (дата обращения: 16.02.2026).
2. Коровникова Н.А. Влияние распространения ИИ-технологий на сферу занятости: риски, возможности, перспективы//Социальные новации и социальные науки. – 2025. – № 2(19). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-rasprostraneniya-ii-tehnologiy-na-sferu-zanyatosti-riski-vozmozhnosti-perspektivy> (дата обращения: 18.02.2026).
3. Абдурахманов К.Х. Трансформация рынка труда в условиях внедрения искусственного интеллекта//Экономика труда. – 2023. – № 2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-rynka-truda-v-usloviyah-vnedreniya-iskusstvennogo-iskusstvennogo-intellekta> (дата обращения: 18.02.2026).
4. Кашепов А.В. Структура занятости в экономике по видам деятельности и основным профессиональным группам//Социально-трудовые исследования. – 2020. – № 1(38). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-zanyatosti-v-ekonomike-po-vidam-deyatelnosti-i-osnovnym-professionalnym-grupпам> (дата обращения: 18.02.2026).
5. Петровская Н.Е. Влияние новых технологий и роботизации на занятость в США//Управление. – 2020. – № 3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyaniye-novykh-tehnologiy-i-robotizatsii-na-zanyatost-v-ssha> (дата обращения: 18.02.2026).

- <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-novyh-tehnologiy-i-robotizatsii-na-zanyatost-v-ssha> (дата обращения: 16.02.2026).
6. Акьюлов Р.И. Современные технологии искусственного интеллекта и занятость населения: проблемы и перспективы регулирования//Вопросы управления. – 2019. – № 4(40). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tehnologii-iskusstvennogo-intellekta-i-zanyatost-naseleniya-problemy-i-perspektivy-regulirovaniya> (дата обращения: 16.02.2026).
 7. Буряк В.В., Габриелян О.А. Социальные последствия цифровизации экономики России: актуализация искусственного интеллекта//Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2018. – № 3(44). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnye-posledstviya-tsifrovizatsii-ekonomiki-rossii-aktualizatsiya-iskusstvennogo-intellekta> (дата обращения: 16.02.2026).
 8. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). [Электронный ресурс]: раздел офиц. сайта. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 18.02.2026).
 9. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Чувашской Республике (Чувашстат) [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – URL: <https://chuvash.gks.ru/> (дата обращения: 18.02.2026).
 10. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – URL: <https://www.fedstat.ru/> (дата обращения: 18.02.2026).
 11. Серебрякова, Т.Ю. Учетно-аналитические источники идентификации экономических рисков / Т.Ю. Серебрякова, О.Г. Гордеева, О.Ю. Куртаева // Учет. Анализ. Аудит. – 2018. – Т. 5, № 5. – С. 24-32. – DOI 10.26794/2408-9303-2018-5-5-24-32. – EDN MFYYGD.
 12. Экономическая безопасность в новой реальности. Теория и методология [Электронный ресурс]: монография / [О.А. Миронова и др.]; под ред. О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева. — М.: ЮНИТИ-ДАНА; Тб.: Международная электронная библиотека НИОН, 2025. — 407 с. — Режим доступа: <http://www.unity-dana.ru/>

*Николаева Елена Яковлевна,
соискатель кафедры бухгалтерского учета, налогов
и экономической безопасности
Поволжского государственного технологического университета.
Россия, г. Йошкар-Ола
E-mail: kbua@inbox.ru*

DOI 10.51832/22237984_2026_1_137

ДОГОВОРНАЯ И НАЛОГОВАЯ ПОЛИТИКА КАК ФАКТОРЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

***Аннотация.** В статье анализируется система экономической безопасности организаций, относящихся к строительной отрасли. Раскрыты проблемы и стратегические задачи развития строительной отрасли. Выделены факторы, оказывающие влияние на устойчивое и безопасное развитие строительных организаций. Построена модель организации экономической безопасности строительной организации, раскрыто содержание всех ее элементов. Показана значимость для осуществления строительной деятельности факторов договорной и налоговой политики.*

***Ключевые слова:** строительная отрасль, стратегия развития, экономическая безопасность, организационная модель, договорная политика, учетная политика для целей налогообложения, мониторинг.*

Введение

Развитие строительного рынка в России ориентировано на ключевые направления государственной политики, среди которых значимую роль играют важнейшие приоритеты стратегического развития строительной отрасли в соответствии с утверждённой Стратегией развития на период до 2030 года с прогнозом до 2035 года [1]. Важнейшими целями данной Стратегии определены: повышение комфортности жилья, модернизация инфраструктуры ЖКХ, развитие ипотеки и цифровизация процедур. Приоритетными направлениями реализации Стратегии определены:

- увеличение объемов жилищного строительства и создание комфортной городской среды;
- модернизация инфраструктуры и цифровизация управления ЖКХ;
- развитие ипотечных программ и стимулирование внутреннего спроса;
- цифровизация административных процедур в строительной отрасли;
- развитие инфраструктуры строительной отрасли в регионах в рамках задач пространственного развития;
- совершенствование законодательно-нормативной базы и актуализация Стратегии с учетом современных требований к секторам экономики.

Проблемы и факторы обеспечения экономической безопасности в строительной отрасли

Исторически строительство и жилищно-коммунальное хозяйство определены как наиболее значимые отраслям экономики, во многом определяющие динамику развития страны и регионов за счет обеспечения рабочими местами трудоспособного населения и создания комфортных жилищных условий.

Серьёзные изменения, произошедшие в строительной отрасли за последние 25 лет, определяли структуру строительного рынка под влиянием:

- снижения объёмов государственного финансирования в 90-х годах прошлого столетия, что повлияло на замедление темпов возведения крупных строительных объектов;
- расширения законодательно-нормативной базы в 2000-2010 годах: принятие градостроительного кодекса РФ; Жилищного кодекса РФ; и ряда важнейших законов, в том числе Федерального закона «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации»;
- формирования рынка ипотечных кредитов; и др.

В стратегической перспективе необходимо реализовать потенциал строительного комплекса так, чтобы обеспечить основу устойчивого и безопасного развития каждого региона и страны в целом. Каждая строительная организация является частью потенциала регионального строительного рынка и от организации ее финансово-хозяйственной деятельности зависит обеспечение устойчивого и безопасного развития экономики региона. Для достижения национальных целей за счет эффективной реализации потенциала строительного комплекса в Стратегии предусмотрен комплекс мероприятий, ориентированный на результаты анализа лучших мировых практик, включающий [1]:

- «формирование новой градостроительной политики»;

- реализацию «новых жилищных возможностей за счет: роста объемов ввода жилищных объектов и обеспечения доступности приобретения, строительства, аренды жилья не менее, чем 2/3 населения страны»; а также за счет новых механизмов поддержки жилищного строительства в регионах;

- реализацию «нового ритма строительства» за счет: сокращения инвестиционно-строительного цикла; совершенствования системы управления капитальными вложениями; более эффективного кадрового, научного и ресурсного обеспечения строительной отрасли; совершенствования контрольно-надзорной деятельности в строительстве, развития института экспертизы и проектной документации;

- организацию мониторинга реализации Стратегии для разработки новых сценарных условий развития строительного потенциала, их среднесрочных и долгосрочных прогнозов.

Организационная модель экономической безопасности строительной организации

Рассматриваемая Стратегия развития строительной отрасли является основой для формирования систем экономической безопасности на всех уровнях управления строительной отраслью. На микроуровне, т.е. уровне строительной организации, формирование систем экономической безопасности возможно также, как и на других уровнях управления строительной отраслью экономики: федеральном, региональном, и межрегиональном. Организационные отличия таких систем определяются различиями в масштабах, отраслевыми особенностями деятельности субъектов – участников систем. Большое

значение имеют факторы, оказывающие воздействие на состояние и развитие систем экономической безопасности. Для всех уровней таких систем факторы могут определяться как внешние, не зависящие от функционирования систем (геополитические, санкционные, законодательно-регулируемые и т.д.), и как внутренние, возникающие в процессе строительной деятельности отраслевых комплексов и конкретных организаций.

Что касается финансово-хозяйственной и непосредственно строительной деятельности организаций, то внутренние факторы, оказывающие влияние на состояние ее экономической безопасности, лежат в плоскости экономической политики и ее отдельных видов (договорной, налоговой, инвестиционной, кредитной, учетной и др. политик).

Организационная модель экономической безопасности, формируемая в зависимости от целей и задач стратегического развития строительной организации, представлена на рисунке 1.

Учитывая специфику строительной деятельности организаций, наиболее значимыми видами являются их *договорная политика* и *налоговая политика*, формируемые в рамках федеральных законов, национальных стандартов, отраслевых нормативно-методических материалов. По сути, названные виды политик являются продуктом деятельности институтов с их системами формальных и неформальных правил, субъектно-объектными отношениями и выстроенной уровневой системой управления.

Институты договорной и налоговой политик рассматриваются нами как основа для формирования условий и регулирования законодательно установленных обязательств организаций при осуществлении ими финансово-хозяйственной и, в том числе, строительной деятельности.

Реализуемая строительными организациями *договорная политика* заключается в создании системы документального согласования и юридического оформления намерений по реализации и исполнению прав и обязательств, принимаемых организацией в рамках внутреннего нормативного регулирования правил осуществления договорных отношений с другим участником (участниками). В строительной отрасли участниками договорных отношений могут выступать: заказчики, подрядчики, субподрядчики и др.



Рисунок 1. Организационная модель обеспечения экономической безопасности организаций строительной отрасли и ЖКХ

Источник: разработано автором

При исполнении сторонами обязательств по договорам следует соблюдать общие принципы, законодательно закрепленные в Гражданском кодексе РФ и принятые для исполнения дого-

ворной политикой организации, например, такие как: принцип надлежащего исполнения обязательств (ст. 309 ГК РФ); принцип нерасторжимости и неизменности (ст. 310 ГК РФ). Система

принятых для реализации договорных отношений принципов может быть дополнена и конкретизирована в зависимости от предпочтений собственников и управленцев организации. Это могут быть: принципы: законности осуществляемых операций финансово-хозяйственной деятельности, принцип делегирования полномочий, принцип добросовестности и другие.

Учетная политика, формируемая в соответствии с Федеральным законом «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ, представляет собой «совокупность способов ведения экономическим субъектом бухгалтерского учета» [2, ст.8]. Надо отметить, что учетная политика *может формироваться не только для целей ведения бухгалтерского, но также и налогового учета*. Этот вопрос широко дискутировался в экономической литературе и в настоящее время уже не вызывает сомнения. Требования налогового законодательства предусматривают возможность ведения учета в целях налогообложения с использованием организациями предлагаемых ФНС России электронных сервисов, может осуществляться в автоматизированном виде в специализированной программе 1С. При этом данные налогового учета в соответствии со ст. 313 Налогового кодекса Российской Федерации аккумулируются в бухгалтерских учетных первичных документах, а также бухгалтерских справках и справках-расчетах, которые группируются с помощью дополнительных аналитических признаков в зависимости от степени признания в налоговом учете.

Основной целью формирования *налоговой политики* организации является своевременная реализация превентивных мер по предотвращению налоговых нарушений, риск наступлений которых может стать серьезной угрозой, дестабилизирующей исполнение договорных обязательств перед партнерами за счет ограничения (или отсутствия) финансовых возможностей. Отметим, что к налоговым нарушениям Налоговый кодекс РФ относит: «нарушение срока постановки на учет в налоговом органе» (ч.1 ст. 116 НК РФ); «нарушение срока представления налоговой декларации (и\или расчета по страховым взносам)» (ч.1 ст. 119 НК РФ); «не представление необходимых для осуществления

налогового контроля сведений» (ст. 126, 129 НК РФ); «нарушение срока исполнения поручения о перечислении налога (сбора), страхового взноса, пеней, штрафа» (ст. 123 НК РФ); «занижение сумм налогов и сборов, подлежащих уплате в бюджет» (ст. 122, 126 НК РФ); и другие нарушения.

Информативность формируемой системы документов бухгалтерского учета и бухгалтерской (финансовой) отчетности, налогового учета и налоговой отчетности является достаточно значимой частью информационного обеспечения *мониторинга*, который необходим для анализа и оценки не только эффективности деятельности строительной организации, но и для обеспечения экономической безопасности. Важны и используемые для оценки экономической безопасности: система показателей (индикаторов); система предельных значений выбранных для оценки показателей; система бухгалтерских, налоговых и иных рисков финансово-хозяйственной деятельности; методы оценки, позволяющие определять фактический и прогнозный уровень экономической безопасности для выбранных временных периодов.

Функционирование мониторинга требует не только информационного и методического обеспечения, но и организационно-управленческого, предполагающего создание платформы на постоянной основе на базе регионального министерства (ведомства) или самой организации, что в условиях цифровизации и использования новых информационных технологий является возможным и востребованным со стороны собственников и управленцев строительных организаций.

Заключение

Изложенное позволяет сделать вывод, что разработанную и представленную в данной статье модель системы экономической безопасности строительной организации можно считать универсальной и практико-ориентированной. Обоснование и детализация элементов модели не потеряет актуальность для применения в конкретной организации.

Список литературы:

1. Об утверждении Стратегии развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2035 года. Распоряжение Правительства РФ от 31.10.2022

№ 3268-р (ред. от 23.10.2025)/https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_430333
2. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2001 № 402-ФЗ (ред. от 15.12.2025)

- https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855
3. Экономическая безопасность в новой реальности. Теория и методология: монография/[О.А. Миронова и др.]; под ред. О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2024. — 407 с.
 4. Бобошко, В.И., Миронова, О.А., Миронов, А.А. Концепция формирования и развития учетно-аналитической информации в условиях пространственного развития экономики России/В.И. Бобошко, О.А. Миронова, А.А. Миронов//Инновационное развитие экономики, 2022. - № 5(71). – С. 225-230.
 5. Миронова, О.А. Учетно-аналитическая составляющая в формировании инструментария разных видов аудита/О.А. Миронова//Инновационное развитие экономики, 2011. - № 6. - С. 30-33.
 6. Миронова О.А. Проблемы развития и нормативного регулирования бухгалтерского учета в России//Миронова О.А. Экономические науки, 2012. - № 97. - С. 153-158.
 7. Налоговые реформы. Теория и практика: монография для магистрантов по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»/[И.А. Майбуров и др.]; под ред. И.А. Майбутова, Ю.Б. Иванова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 463 с.
 8. Миронова, О.А. Развитие экономической безопасности как науки: проблемы и перспективы/О.А. Миронова//Инновационное развитие экономики, 2019. - № 2(50). – С. 332-338.
 9. Миронова, О.А, Ханафеев, Ф.Ф. О сущности налоговой политики, налогового администрирования и налогового менеджмента/О.А. Миронова, Ф.Ф. Ханафеев//Инновационное развитие экономики, 2014. - № 4(21). – С. 13-18.
 10. Миронова, О.А. Бухгалтерская (финансовая) отчетность и ее роль в обеспечении финансовой безопасности бизнеса/О.А. Миронова//Экономические науки, 2015. - № 122. – С. 83-86.
 11. Миронова, О.А, Кузьменко, О.А. Концепция отчетности в области устойчивого развития: проблемы и перспективы применения в России/О.А. Миронова, О.А. Кузьменко//Инновационное развитие экономики, 2014. - № 5(22). – С. 31-37.

*Проваленова Наталья Владимировна,
доктор экономических наук, доцент
кафедры «Организация и менеджмент»
Нижегородского государственного
инженерно-экономического университета.
Россия, г. Княгинино
E-mail: provalenova@list.ru*

*Касимова Жанна Владимировна,
старший преподаватель
кафедры «Организация и менеджмент»
Нижегородского государственного
инженерно-экономического университета.
Россия, г. Княгинино,
E-mail: kasimovaganna@mail.ru*

DOI 10.51832/22237984_2026_1_142

ОСОБЕННОСТИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА АГРАРНОЙ СФЕРЫ

***Аннотация.** В статье выявление специфических особенностей человеческого капитала аграрной сферы. Исследование базируется на теоретическом анализе научных подходов к изучению человеческого капитала, в том числе с учетом его отраслевой специфики. Особое внимание уделено систематизации ключевых отраслевых характеристик человеческого капитала. Определены и систематизированы особенности человеческого капитала аграрной сферы, структурированные по следующим ключевым компонентам: профессиональный капитал, капитал здоровья, культурно-нравственный капитал. Раскрыто содержание каждой группы и проанализировано их влияние на формирование кадрового потенциала аграрной сферы. Предложенная авторская систематизация позволяет определить ключевые отраслевые характеристики человеческого капитала, формирующие модель аграрного человеческого капитала как динамической системы. Устойчивость данной системы обеспечивается за счет когнитивной гибкости в условиях нестабильной природной среды, интеграции традиционного опыта с технологическими инновациями и выраженной территориальной идентификации.*

***Ключевые слова:** человеческий капитал, аграрная сфера, отраслевая специфика, характеристики человеческого капитала, социальное партнерство.*

Введение

Человек и его потенциал традиционно рассматривается в качестве ключевого фактора развития экономики страны. Системные инвестиции в интеллектуальное развитие, физическое и психическое здоровье человека, а также рост благосостояния населения всегда становятся заранее выгодными источниками для государства и формируют долгосрочные конкурентные преимущества национальной экономики. При этом увеличение продолжительности активной жизни и накопление знаний оказывают позитивное влияние на качество человеческого капитала, продлевая период его продуктивного использования [1].

Фундаментальная природа человеческого капитала как экономической категории раскрывается через компаративный анализ научных подходов различных исследовательских школ. Интерес научной мысли к этой проблематике можно проследить от философских концепций античности до экономических исследований сегодняшнего дня. Современная парадигма рассматривает человеческий капитал как многомерный ресурс, формируемый под влиянием сложного взаимодействия экономических, социальных и институциональных факторов, что подтверждает его фундаментальный статус в системе экономических категорий и определяет

перспективы дальнейших исследований в области экономики знаний и человеческого развития.

Эволюция подходов к изучению теории человеческого капитала демонстрирует последовательный переход от анализа индивидуальных инвестиционных решений к исследованию институциональных и социальных детерминант его формирования, что подтверждает фундаментальный статус данной категории в системе экономического знания.

В период с конца XVIII до начала XX века существенный вклад в разработку концепции человеческого капитала внесли представители западной экономической мысли: Л. Вальрас, Дж. М. Кларк, Ф. Лист, Дж. Мак-Куллох, Г. Д. Маклеод, А. Маршалл, Дж. С. Милль, Ж.-Б. Сэй, И.Г. фон Тюнен, Т. Уитстейн, Дж. С. Уолш, И. Фишер и У. Фарр.

В российской науке теория человеческого капитала начала системно развиваться с начала 1990-х годов благодаря работам: А.И. Добрынина, Р.И. Капелюшниковой, С.А. Дятлова, Р.М. Нуреева, О.В. Синявской, Е.Л. Валентей и других ученых, которые адаптировали международный методологический опыт к особенностям российской социально-экономической системы.

Материалы и методы

Сформировавшаяся роль человеческого капитала как системообразующего элемента экономического развития обусловила появление разнообразных теоретических подходов к его изучению.

По нашему мнению, рассмотрение вопросов формирования человеческого капитала приобретает критически важное значение в силу следующих методологических и практических аспектов:

- экономическая эффективность инвестиций. Специализированные знания и практические компетенции, актуальные для конкретной отрасли, напрямую влияют на рост производительности труда, обеспечивая повышенную доходность инвестиций в человеческий капитал и создавая основу для долгосрочных конкурентных преимуществ предприятий.

- институциональное влияние. Институциональное воздействие реализуется через прямые механизмы государственного регулирования, включая нормативное проектирование, бюджетное распределение ресурсов и отраслевые программы развития. Параллельно действуют косвенные факторы влияния, такие как гарантии прав собственности, эффективность контрактных отношений и общее качество институцио-

нальной инфраструктуры. Современные исследования подтверждают, что институциональная среда выполняет не только функцию текущего регулирования процессов накопления человеческого капитала, но и формирует траектории его долгосрочной эволюции.

- региональная специфика. Формирование человеческого капитала характеризуется значительной территориальной дифференциацией, определяемой взаимодействием экономико-географических факторов, отраслевой структуры региональной экономики, особенностей местных рынков труда и специфики ресурсной базы территорий. Существенное влияние на этот процесс оказывают историко-культурные особенности регионов и укоренившиеся производственные традиции. Учет региональной специфики позволяет разрабатывать адресные программы развития человеческого капитала, соответствующие особенностям и потребностям конкретных территорий.

- отраслевые особенности. Специфика различных секторов экономики детерминирует дифференцированную систему требований не только к профессиональной подготовке персонала, но и к личностным характеристикам индивида, учитывающим психофизиологические параметры, когнитивные способности и социально-психологические качества. Данная дифференциация требует создания профильных компетенций для каждой профессиональной сферы, что актуализирует разработку специализированных отраслевых моделей оценки и развития человеческого капитала.

При этом следует подчеркнуть необходимость анализа человеческого капитала с учетом как макроэкономической динамики, так и отраслевой специфики его формирования. Учет отраслевого контекста позволяет перейти от универсальных трактовок человеческого капитала к разработке специализированных концепций, адекватно отражающих особенности формирования и использования человеческого потенциала в конкретных секторах экономики.

Особую актуальность данный методологический принцип приобретает в контексте АПК, где специфика человеческого капитала детерминирована пространственно-территориальной организацией производства, синтезом биологических и технологических факторов, необходимостью синхронизации с природными циклами, а также интеграцией традиционных и инновационных практик. Также необходимо отметить то, что важнейшей характеристикой человеческого капитала в АПК является его системная зависи-

мость от социальной, экономической, политической и экологической сфер общественной жизни [3, 4].

Анализ функционирования человеческого капитала в аграрном секторе экономики нашел отражение в исследованиях Шелковникова С.А., Кузнецовой И.Г., Белой Н.В., Карповой Т.Ю., Дорофеева А.Ф., Горбуновой О.С., Тетеринец Т.А., Тихонова Е.И., Авдеева Е.В., Тихонова Е.И. и других ученых. В их работах подчеркивается взаимозависимость процессов формирования человеческого потенциала и развития сельского хозяйства как отрасли.

Однако, признавая принципиальную важность отраслевой специфики, следует констатировать, что, несмотря на продолжительную историю изучения теории человеческого капитала, в научном сообществе до сих пор не сформировалось единого и исчерпывающего определения этой базовой категории.

Горбунова О.С. считает, что человеческий капитал аграрной сферы представляет собой синтез здоровья, врождённых способностей и приобретённых компетенций, который в процессе трудовой деятельности трансформируется в ресурс развития производства, достижения целей и генерации доходов [5].

По мнению Авдеева Е.В. человеческий капитал аграрной сферы представляет собой сложную систему, где успех зависит от сочетания двух факторов: объективных условий работы (техника, погода, экономика) и личных качеств работников (знания, здоровье, мотивация) [6].

Основной фокус исследований Тетеринец Т.А. сосредоточен на анализе инвестиций в человеческий капитал и оценке их эффективности, в следствии чего под аграрным человеческим капиталом представляет динамическую меру генерации прибавочной стоимости, синтезирующую влияние социально-экономических условий сельских территорий и перманентно эволюционирующую для создания инновационных продуктов в материально-нематериальном измерении [7].

Карпова Т.Ю. определяет в аграрном секторе экономики человеческий капитал как особый синтез профессиональных компетенций, здоровья и практического опыта, обеспечивающий рост производительности и создание качественной сельхозпродукции [8].

Концепция Белой Н.В. раскрывает аграрный человеческий капитал как многомерный ресурс, где сочетание профессиональной экспертизы, адаптационных способностей и территориальной принадлежности создает синергетический

эффект для развития сельскохозяйственного производства [9].

Результаты

Учитывая вышеизложенное, в контексте данного исследования под человеческим капиталом в аграрной сфере мы будем понимать системную совокупность ресурсов, включающую специфические знания, практические навыки, психофизиологические качества и мотивацию работников, интегрированные в социально-экономические отношения аграрного производства и направленные на повышение производительности, и конкурентоспособности аграрной сферы путем формирования, накопления и эффективного использования.

Проведенный анализ научных подходов к формированию человеческого капитала аграрной сферы позволил выявить его отраслевую специфику.

В результате были сформированы три группы особенностей, соответствующие классической структуре человеческого капитала: профессиональный капитал, культурно-нравственный капитал и капитал здоровья (рис. 1).

Группа 1 - профессиональный капитал

Эту группу особенностей можно охарактеризовать как комплексную систему знаний, умений и компетенций, которая позволяет специалистам эффективно работать в условиях, характерных для сельского хозяйства. Она включает не только профильное образование, но и способность реализовывать его на практике в условиях сезонной цикличности, климатических рисков и рыночной волатильности, а также адаптировать рабочие процессы под изменяющиеся внешние вызовы.

Данной группе присущи следующие характеристики:

- **агро-специализация образования**, заключающаяся в формировании междисциплинарных знаний для создания комплексных решений на стыке агрономии, механизации, агроэкологии, ветеринарии и агрологистики. Это обусловлено сложностью современной аграрной системы, где узкоквалифицированный специалист не способен эффективно решать многоплановые задачи, требующие одновременного учёта множества факторов. Современный работник аграрной сферы должен быть не просто исполнителем, а системным интегратором, которому необходимо обладать широким спектром знаний и навыков, для применения их в разные периоды аграрного цикла [10,11]. Например, в одно время года это могут быть навыки посадки и ухода за растениями, а в другое – навыки сбора

урожая, переработки, ремонта техники. Специалист в небольшом или среднем хозяйстве редко выполняет только одну функцию. Он должен уметь совмещать разнородные задачи: агроном может выполнять функции логиста, зоотехник - слесаря, а механизатор - сварщика.

- **агро-адаптивность навыков и компетенций**, которая представляет собой не просто желательное, а обязательное качество человеческого капитала современного АПК. Данное

свойство заключается в способности эффективно применять профессиональные знания и умения в условиях изменчивой и непредсказуемой среды агропромышленного производства, обусловленной зависимостью от погодных условий, состояния почвы, динамики рынков и других неконтролируемых факторов.

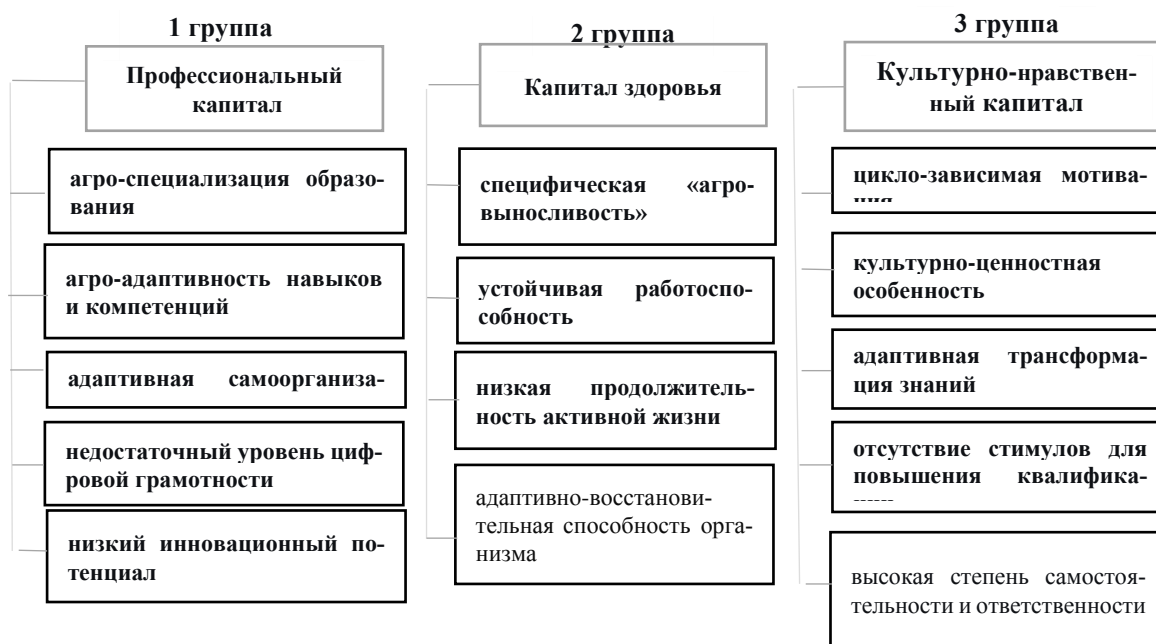


Рисунок 1. Систематизация особенностей человеческого капитала аграрной сферы

Источник: составлено автором

Особую значимость агро-адаптивность приобретает в контексте соблюдения критически важных агротехнологических сроков, т.к. сельскохозяйственное производство характеризуется жесткими временными периодами для выполнения таких операций: посев, внесение удобрений, обработка или уборка урожая. Адаптивность позволяет специалистам оперативно перестраивать рабочие процессы, перераспределять ресурсы и принимать обоснованные решения в условиях сжатых сроков и неопределённости, минимизируя риски потерь и сохраняя качество продукции.

- **адаптивная самоорганизация**, выражающаяся в способности работников самостоятельно, без прямых указаний «сверху», перестраивать роли, процессы и коммуникации в ответ на сезонные, климатические и рыночные вызовы, используя глубокое понимание местной агросреды. Самоорганизация может проявляться в способности быстро реагировать на

внешний шок (изменение спроса, цен, погодные аномалии), гибко менять рабочие процессы и режим труда, оперативно корректировать логистику и перераспределять персонал между задачами – например, переводя работников на уборочные работы при резком ухудшении погоды.

Адаптивная самоорганизация превращает человеческий капитал из исполнителя директив в активный, самовосстанавливающийся ресурс, что повышает устойчивость к экстренным ситуациям и снижает зависимость от централизованного управления в условиях, где каждая минута промедления ведёт к потерям.

- **недостаточный уровень цифровой грамотности**, проявляющийся в ограниченном и малоэффективном использовании технологий и цифровых инструментов в агропроизводстве. Это связано не только с дефицитом базовых навыков, но и с отсутствием условий для практического применения цифровых инструментов (искусственный интеллект, системы точного

земледелия, датчики удалённого мониторинга) в производственные процессы [12, 13, 14]. При этом можно наблюдать противоречия, заключающиеся в том, что работники стремятся применять и расширять имеющиеся компетенции, однако их инициатива блокируется отсутствием в сельской местности качественной информационной среды и необходимой технологической инфраструктуры. В результате мотивация к развитию не реализуется, а потенциал цифровизации остается нераскрытым.

Этот системный сбой критически сказывается на экономической эффективности, так как имеющееся дорогостоящее оборудование (метеостанции, дроны, GPS-трекеры) может использоваться некорректно или не на полную его мощность [15]. Типичным примером может служить ситуация, когда агроном не может своевременно получить детальные карты состояния посевов со спутника из-за отсутствия доступа в интернет или, получив их, не в состоянии корректно преобразовать данные в конкретные агротехнические решения из-за нехватки соответствующих компетенций. Это приводит к перерасходу ресурсов (удобрений, воды), снижению урожайности и увеличению операционных издержек.

- низкий инновационный потенциал, проявляющийся в слабой способности и готовности персонала генерировать и внедрять новые решения из-за доминирования консервативного мышления, неприятия рисков, слабой связью с научно-исследовательскими центрами и дефицитом лидеров-новаторов. Даже при доступности технологий и должном финансировании внедрение идёт медленно, а потенциал используется не полностью, например, купленная система точного земледелия может простаивать, так как агрономы предпочитают работать по старым, проверенным схемам, поскольку изменение привычного алгоритма кажется им сложным или рискованным.

В результате производство консервируется и ведётся на устаревших моделях, годами возделывается одна и та же культура по неизменной технологии, не внедряя засухоустойчивые сорта, не организуя переработку отходов и не создавая новые продукты. Инновации тормозятся скептическим отношением к научным методам и пассивностью персонала, который обладая отдельными навыками (учёт в приложении, дистанционным зондированием земли), но не понимает, как интегрировать технологии в процессы для повышения эффективности. Отсутствие доступа к передовым разработкам и внутренних драйверов изменений блокирует

развитие АПК и его адаптацию к климатическим, рыночным и технологическим вызовам [16, 17].

Группа 2 – капитал здоровья

Представляет собой комплекс физических, психофизиологических и адаптивных характеристик работников, обеспечивающих их способность трудиться в специфических и часто экстремальных условиях аграрного производства. В то время как в «городских» профессиях главными угрозами являются малоподвижность и психоэмоциональный стресс, в АПК на работника одновременно воздействует целый комплекс из физических, химических и биологических факторов, что формирует специфический и более уязвимый профиль здоровья [18, 19, 20].

Второй группе особенностей человеческого капитала аграрной сферы присущи следующие характеристики:

- специфическая «агро-выносливость» организма. Эта особенность, представляющая собой не врожденную крепость и физическую силу, а выработанную в процессе труда комплексную устойчивость к одновременному и продолжительному воздействию характерных для аграрной отрасли факторов: химических (контакт с агрохимикатами), физических (работа в условиях вибрации, температурных перепадов, ультрафиолетового излучения) и биологических (взаимодействие с патогенами и аллергиями животного и растительного происхождения).

В отличие от стандартных промышленных или офисных сред, агро-выносливость формирует качественно иной профиль работоспособности, позволяя агроспециалисту эффективно функционировать в нестандартных, часто экстремальных условиях от многочасовой работы в поле в период страды до обслуживания техники и животных в неблагоприятных климатических и санитарных режимах.

- устойчивая работоспособность, заключающаяся в способности работников агросферы стабильно поддерживать высокую эффективность и качество труда в течение продолжительных периодов циклических нагрузок, несмотря на внешние и внутренние стрессоры (сезонные авралы, климатические аномалии, хроническая усталость). Данная характеристика интегрирует физическую выносливость, психологическую устойчивость, профессиональную компетентность и социальные механизмы кооперации.

Благодаря этому устойчивая работоспособность в АПК означает не просто выдерживание длительного графика работы, а способность сохранять высокое качество и точность работы в

самые напряженные периоды (посевная, уборочная, работа в ночное время). Наглядным примером служит работа механизатора во время уборочной поры, в период которой по 12–14 часов в сутки в пыльной кабине, при постоянной вибрации и жаре он сохраняет точность вождения, корректно настраивает параметры уборки и завершает рабочий цикл без ошибок, предотвращая потери урожая.

- **низкая продолжительность активной жизни**, проявляющаяся в сокращении периода сохранения трудоспособности работников агро сферы и преждевременной утрате профессионального потенциала под воздействием отраслевых рисков. Постоянное воздействие вибрации, химикатов и экстремальных нагрузок вызывает более быстрое изнашивание организма, чем в других профессиях, что приводит к ранней утрате профессионального здоровья и трудоспособности [20, 21]. Данная закономерность находит прямое отражение в структуре профессиональных патологий: у механизаторов длительная вибрация и статическая нагрузка ведут к раннему развитию патологий позвоночника; у работников, контактирующих с пестицидами, повышается частота нейроэндокринных нарушений; у персонала животноводческих комплексов формируются хронические респираторные заболевания вследствие воздействия органической пыли и аммиака.

Эти примеры иллюстрируют, как отраслевые риски формируют не только текущие экономические потери, но и системное сокращение периода активной трудовой жизни, когда опыт и квалификация работников могли бы приносить максимальную отдачу.

- **адаптивно-восстановительная способность организма**, представляющая собой комплекс физиологических и психологических механизмов, обеспечивающих эффективное восстановление работника после воздействия отраслевых рисков (физических перегрузок, температурных перепадов, химических агентов). Ее роль становится критически важной в сезонные периоды пиковых нагрузок, когда ненормированный график, дефицит отдыха и работа в экстремальных микроклиматических условиях (например, высокая влажность в теплицах или низкие температуры в хранилищах) ведут к хроническому накоплению усталости.

Однако при хроническом нарушении режима труда и отдыха эта способность истощается, что ставит под угрозу безопасность и эффективность работы. Например, механизатор в страду, работая с минимальным перерывом между сме-

нами, должен восстановить не только физическую силу, но и нейросенсорные функции для точного управления техникой и принятия решений.

Таким образом, адаптивно-восстановительная способность организма является ценным, но уязвимым ресурсом, так как она обеспечивает работоспособность в пиковые периоды, но требует системных мер поддержки для предотвращения долгосрочного ущерба здоровью персонала.

Группа 3 – культурно-нравственный капитал

Представляет собой комплекс убеждений, ценностей, этических норм и поведенческих установок, исторически сформировавшихся под влиянием особого уклада сельской жизни, циклического характера аграрного производства и тесной связи с природной средой. Здесь фундаментальными принципами чаще всего выступают высокая трудовая этика, терпение, ответственность перед коллективом и землей, а также глубокое уважение к опыту старших поколений.

Третьей группе особенностей человеческого капитала аграрной сферы присущи следующие характеристики:

- **цикло-зависимая мотивация**, представляющая собой систему трудовых стимулов, глубоко интегрированную в биологические, технологические и экономические ритмы аграрного производства и реализуемую с учетом сезонных колебаний рыночных цен на сельхозпродукцию [22]. Ярко выраженный циклический характер проявляется в пиковые периоды (посевные, уборочные кампании), где мотивация повышается за счёт острой производственной потребности, кратковременных надбавок и коллективной мобилизации. В межсезонье, наоборот, наблюдается спад мотивации из-за снижения операционной загрузки, неопределенности доходов и сокращения возможностей для профессиональной самореализации.

Такая цикличность определяет психологические ожидания работников и формирует у них устойчивые привычки и установки, включая готовность к временной переработке и приоритетное восприятие краткосрочных стимулов над долгосрочными инвестициями в собственное развитие.

- **культурно-ценностная особенность**, выражающаяся в системе установок, норм и поведенческих моделей, сформированных под влиянием аграрного уклада, тесной зависимости от природных циклов и устойчивых социальных связей сельских сообществ.

В отличие от логики индустриально-городской среды, основанной на скорости, личном успехе и финансовой эффективности, данная особенность базируется на высокой трудовой этике, приоритете коллективного благополучия, терпении, уважении к традициям и опыту старшего поколения, а также чувстве ответственности перед землей и сообществом. Практическим выражением этой установки служит осознанный отказ от использования опасных пестицидов и ориентации на производство безопасной продукции даже если это приводит к снижению прибыли.

Все перечисленные ценности выступают мощным неформальным регулятором поведения, обеспечивая социальную устойчивость и высокую надежность выполнения обязательств.

- **адаптивная трансформация знаний**, представляющая собой специфический процесс, посредством которого научные знания (новые агротехнологии, цифровые решения, методики) не просто усваиваются, а синтезируются с традиционными агроэкологическими практиками и преобразуются в уникальные гибридные решения с учетом локальных условий (почва, микроклимат, экономическая специфика). Именно поэтому универсальные знания, например, агронома из южных регионов, оказываются недостаточными для работы в северных регионах без глубокой трансформации, учитывающей специфику местных почв, температурного режима и длины светового дня. Данный процесс позволяет работникам АПК не просто следовать инструкциям, а использовать новые данные (например, с датчиков или спутников) для принятия ситуативных решений, сочетая их с многолетним опытом.

Этот синтез эмпирического опыта и передовых инноваций создает особые конкурентные преимущества, соединяя проверенное прошлое с эффективным будущим аграрной науки [23]. Примером может служить работа агронома, который, используя карты дистанционного зондирования, корректирует алгоритмы точного земледелия, опираясь на знание исторически проблемных участков поля. Аналогично в животноводстве, цифровые датчики активности животных не заменяют, а усиливают навык визуальной диагностики зоотехника, формируя более точный и оперативный протокол контроля.

Таким образом, трансформация знаний обеспечивает не механический перенос инноваций, а их творческое «вживание» в существующую систему практик. Это позволяет хозяйствам не только сохранять устойчивость, присущую традиционным методам, но и приобретать гибкость

и эффективность, свойственные современным технологиям, формируя основу для долгосрочной конкурентоспособности.

- **отсутствие стимулов для повышения квалификации**. Данная особенность является системной проблемой, обусловленной сочетанием экономических, институциональных и культурных факторов. Низкие и нестабильные доходы в сочетании с преобладанием сезонных контрактов делают инвестиции в обучение экономически нецелесообразными как для работодателя, так и для работника. С одной стороны, работодателю невыгодно обучать сезонного рабочего сложной диагностике техники, так как вложения в его обучение теряют смысл. С другой стороны, новые навыки работников часто остаются невостребованными, например, когда агроном, освоивший цифровые системы анализа почвы, работает в хозяйстве, где нет соответствующего оборудования, и его зарплата при этом не увеличивается. Наблюдается отсутствие перспектив карьерного роста для молодых специалистов, поскольку предприятия не формируют планы развития для сотрудников на временных контрактах, лишая их мотивации к профессиональному росту.

В результате отсутствие стимулов ведет к дефициту современных компетенций, что, в свою очередь, тормозит внедрение инноваций и повышение производительности. Преодоление этой циклической проблемы возможно только через переход от модели сезонной занятости к созданию системы долгосрочных карьерных траекторий, где уровень квалификации будет напрямую определять экономическое вознаграждение и профессиональный статус работника.

- **высокая степень самостоятельности и ответственности**. Эта особенность является одной из ключевых, превращая недостатки аграрной системы (разобщенность, нестабильность) в конкурентное преимущество.

В отличие от конвейерного или офисного труда, работники агросферы (механизаторы, агроному, животноводы, фермеры) часто функционируют в условиях минимального прямого надзора, вынужденно принимая оперативные решения, которые критически влияют на производительный результат.

Эта автономность применяется в разных ситуациях, например, механизатор самостоятельно инициирует внеплановую обработку поля при обнаружении болезней растений; агроном сознательно отказывается от агрессивных методов обработки склона, жертвуя краткосрочной прибылью ради долгосрочного сохранения

почвы; управляющий фермой в день уборки становится единым центром принятия решений, одновременно решая логистические, технические, коммерческие и метеорологические задачи. Такая работа требует развитой самодисциплины, способности к самоконтролю и высокой личной ответственности за конечный результат, поскольку ошибки, допущенные в поле или на ферме, могут привести не только к экономическим, но и необратимым потерям.

Заключение

Таким образом человеческий капитал аграрной сферы представляет собой не сумму отдельных компетенций, а уникальную систему адаптации к специфическим условиям аграрного производства, где природные, экономические и социальные факторы тесно переплетены [5-9].

Выделенные нами группы особенностей человеческого капитала аграрной сферы и их характеристики четко демонстрируют, что его эффективность определяется не изолированным развитием отдельных качеств человека, а их синергией и способностью к взаимной компенсации в условиях высокой и постоянной неопределенности, образуя взаимосвязанный комплекс, который не только обеспечивает жизнеспособность аграрной сферы, но и формирует основу для ее будущей трансформации.

Указанные особенности формируют модель аграрного человеческого капитала как динамической системы, где устойчивость обеспечивается за счет когнитивной гибкости в условиях нестабильной природной среды, интеграции традиционного опыта с технологическими инновациями, территориальной идентификации, как фактора снижения миграционной мобильности и ритмичного чередования периодов теоретической подготовки и практической реализации знаний.

Несмотря на существующие дискуссии относительно содержания категории человеческого капитала, научное сообщество признает его системообразующую роль в обеспечении технологического прогресса, повышении профессионального мастерства и накоплении национального богатства [5, 6, 9, 24]. Следовательно, особую актуальность приобретает вопрос целенаправленного формирования и сохранения человеческого капитала как стратегического ресурса национальной экономики.

Этот вопрос приобретает критическую важность именно в аграрной сфере, где процесс воспроизводства человеческого капитала обладает повышенной уязвимостью и сталкивается с комплексом специфических, взаимосвязанных вызовов:

- демографические ограничения - депопуляция сельских территорий и старение кадрового состава;

- технологический разрыв - необходимость одновременного владения традиционными агрономическими знаниями и цифровыми компетенциями;

- инфраструктурный дефицит - ограниченный доступ к современным образовательным и медицинским услугам в сельской местности;

- мотивационные противоречия - разрыв между уровнем оплаты труда в аграрной сфере и другими секторами экономики [25].

В современной экономике происходит трансформация трудового потенциала в капитал благодаря накоплению знаний и компетенций, обладающих рыночной ценностью. Эта метаморфоза характеризуется переходом от простой рабочей силы к интеллектуальному активу, способному приносить систематический доход. Кроме того, человеческий капитал, аналогично физическому, подвержен процессам как увеличения стоимости, так и амортизации. Его ценность не является статичной и зависит от постоянных инвестиций в развитие [16].

Кроме того, исследования показывают взаимную связь между квалификацией работников и технологическим развитием в сельском хозяйстве [12, 17, 25]. С одной стороны, рост профессионального уровня специалистов способствует внедрению инноваций и эффективному использованию новой техники. С другой стороны, современные технологии требуют постоянного повышения квалификации, обновления знаний и изменения подходов к подготовке кадров. Эта взаимозависимость создает основу для устойчивого развития аграрной сферы, где качество человеческих ресурсов и технологический прогресс взаимно усиливают друг друга. Это взаимовлияние создает цикл устойчивого роста: улучшение человеческого потенциала ведет к технологическим улучшениям, которые, в свою очередь, стимулируют дальнейшее развитие компетенций работников аграрной сферы.

Современные вызовы формирования человеческого капитала, в том числе и в аграрной сфере, обуславливают необходимость системного подхода, основанного на эффективном взаимодействии между государством, бизнесом, образовательными, научными и производственными организациями, что позволяет достичь синергетического эффекта в развитии человеческого потенциала.

Оптимальным решением представляется консолидация усилий всех заинтересованных сторон и реализация согласованных действий.

Эффективным механизмом для этого может выступить социальное партнерство, которое давно вышло за рамки исключительно трудовых отношений.

Ключевой проблемой формирования человеческого капитала, по нашему мнению, выступает необходимость преодоления ограничений традиционной системы профессиональной подготовки. Сложившаяся образовательная практика сосредоточена преимущественно на теоретическом компоненте, тогда как становление практических компетенций требует непосредственного вовлечения в производственные процессы с использованием действующего технологического оборудования.

Эффективность механизма развития человеческого потенциала определяется синергетическим эффектом от взаимодействия двух фундаментальных факторов, во-первых, консолидированного взаимодействия всех субъектов образовательно-производственной цепи, во-вторых,

персональной заинтересованности каждого участника в аккумуляции и реализации профессиональных квалификаций.

Реализация данного подхода позволит обеспечить трансформацию от традиционной модели подготовки кадров в целостную систему развития человеческого потенциала аграрной сферы, ориентированную на перманентное совершенствование профессиональных компетенций в соответствии с динамикой технологического развития отрасли.

Таким образом, реализация скоординированных действий через институты социального партнерства представляется оптимальным механизмом преодоления системных вызовов формирования человеческого капитала аграрной сферы. Данный подход позволяет трансформировать взаимозависимость технологического развития и качества человеческих ресурсов в устойчивый цикл роста аграрного сектора.

Список литературы:

1. Баутин, В.М. Человеческий капитал - основа долгосрочного социально-экономического развития АПК/В.М. Баутин//Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии. – 2012. – № 1. – С. 8-16.
2. Свистунова, И.Г. Влияние особенностей аграрного производства на использование человеческого капитала в сельском хозяйстве/И.Г. Свистунова // Terra Economicus. – 2012. – Т. 10, № 3-2. – С. 83-86.
3. Терновых, К.С. Стратегия развития человеческого капитала аграрной сферы/К.С. Терновых, Е.В. Авдеев. – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2022. – 150 с.
4. Кузнецова, И.Г. Эконометрический анализ влияния человеческого капитала на экономическую эффективность сельскохозяйственного производства/И.Г. Кузнецова, М.С. Петухова, С.А. Шелковников//Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2020. – № 1(58). – С. 23-28.
5. Горбунова, О.С. Механизм формирования и развития человеческого капитала аграрной сферы села/О.С. Горбунова, С.В. Петрякова, Ю.В. Малькова//Островские чтения. – 2019. – № 1. – С. 300-302.
6. Авдеев, Е.В. Стратегические ориентиры развития человеческого капитала аграрной сферы/Е.В. Авдеев, К.С. Терновых. – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2023. – 179 с. – ISBN 978-5-7267-1353-3.
7. Тетеринец, Т.А. Теоретические основы управления развитием человеческого капитала в аграрной сфере/Т.А. Тетеринец//Вестник института экономики НАН Беларуси: Сборник научных статей. – Минск: Республиканское унитарное предприятие "Издательский дом "Белорусская наука", 2023. – С. 106-113. (стр. 4).
8. Карпова, Т.Ю. Сущность человеческого капитала агропромышленного комплекса в инновационной экономике/Т.Ю. Карпова//Агрофорсайт. – 2018. – № 1(13). – С. 6.
9. Белая, Н.В. Формирование человеческого капитала АПК: Проблемы и перспективы/Н.В. Белая//Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2013. – № 6(104). – С. 113-117.
10. Лясникова, Ю.В. Роль образования в системе агропромышленного комплекса России как фактор его инновационного развития/Ю.В. Лясникова, Н.В. Лясников//Продовольственная политика и безопасность. – 2024. – Т. 11, № 1. – С. 25-38.
11. Лукьянова, М.Т. Цифровая Трансформация агроботех-образования для реального сектора экономики/М.Т. Лукьянова//Педагогический журнал Башкортостана. – 2024. – № 2(104). – С. 73-81.
12. Киянова, Л.Д. Изменение требований к специалистам сферы АПК в условиях цифровизации/Л.Д. Киянова, О.В. Попелнуха//Никоновские чтения. – 2025. – № 30. – С. 212-216.

13. Саидов А.М., Субаева А.К. Человеческий капитал в сельском хозяйстве: особенности и цифровая трансформация//Вестник НГИЭИ. 2024. № 6 (157). С. 101–114.
14. Кусакина, О.Н. Обоснование приоритетных направлений развития человеческого капитала аграрного сектора в условиях цифровизации/О.Н. Кусакина, С.В. Соколов//Kant. – 2023. – № 3(48). – С. 38-41.
15. Платформенные решения в агропромышленном комплексе/М.А. Титов, А.А. Филимонов, Д.Ю. Авельцов [и др.]; Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. - Москва: Росинформагротех, 2024. – 103 с.
16. Кулов, А.Р. Инвестиции в человеческий капитал в сельском хозяйстве/А.Р. Кулов, И.Н. Успенская, А.И. Кулова//Научный результат. Экономические исследования. – 2022. – Т. 8, № 1. – С. 25-33.
17. Панина, О.В. Инновационные подходы к повышению эффективности сельского хозяйства в условиях трансформации агропромышленного комплекса/О.В. Панина//Аграрная наука. – 2025. – № 4. – С. 180-184.
18. Потерянные годы здоровой жизни вследствие профессиональных заболеваний у работников сельского хозяйства/Н.С. Кондрова, Э.Р. Шайхлисламова, Т.К. Ларионова [и др.]/Гигиена и санитария. – 2022. – Т. 101, № 1. – С. 53-61.
19. Безрукова Г.А., Новикова Т.А., Шалашова М.Л., Райкин С.С. Профессиональный риск развития заболеваний периферической нервной системы у трактористов-машинистов сельскохозяйственного производства//Анализ риска здоровью. 2015. №3 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-risk-razvitiya-zabolevaniy-perifericheskoy-nervnoy-sistemy-u-traktoristov-mashinistov-selskohozyaystvennogo-proizводства>
20. Безрукова, Г.А. Влияние медико-демографических и социально-экономических факторов на выявляемость профессиональной заболеваемости у работников сельского хозяйства/Г.А. Безрукова, Т.А. Новикова//Сибирский научный медицинский журнал. – 2024. – Т. 44, № 4.
21. Субъективная оценка социально-гигиенических факторов профессионального долголетия механизаторов сельского хозяйства/Т.В. Темаев, И.Ю. Суркова, А.Д. Трубецков, Т.А. Богомолова//Здоровье населения и среда обитания - ЗНиСО. – 2024. – Т. 32, № 10. – С. 15-25.
22. Ахмедова, Ж.А. Проблемы мотивации работников к труду в сфере сельского хозяйства/Ж.А. Ахмедова, Р.А. Акимова, А.В. Ясько//Региональные проблемы преобразуют экономику. – 2024. – № 6(164).
23. Полевая, М.В. Стратегии привлечения молодежи (поколения Z) в сельское хозяйство: от аграрного ребрендинга до цифровых профессий будущего/М.В. Полевая//Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2025. – № 7.
24. Евсюкова, Т.Г. Влияние демографических процессов на развитие человеческого капитала в сельском хозяйстве/Т.Г. Евсюкова, Н.И. Сафонов//Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2024. – № 11. – С. 76-81.
25. Коваленко Е.Г., Марабаева Л.В., Терентьев К.С. Интегрированная система воспроизводства человеческого потенциала аграрной сферы экономики региона//Вестник НГИЭИ. 2023. № 8 (147).

Руйга Ирина Рудольфовна,
кандидат экономических наук, доцент
заведующая кафедрой экономической и финансовой безопасности
Сибирского федерального университета.
Россия, г. Красноярск
E-mail: irina_rouiga@bk.ru

Чайка Алексей Андреевич,
доцент кафедры экономической и
финансовой безопасности
Сибирского федерального университета.
Россия, г. Красноярск
E-mail: чайка@krasmed.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_152

ФИНАНСОВЫЕ РАССЛЕДОВАНИЯ В СИСТЕМЕ ПРОЦЕССНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ВЕДОМСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО КОНТРОЛЯ

Аннотация. В статье исследуется роль финансовых расследований в системе государственного финансового контроля, прежде всего – в рамках ведомственного бюджетного контроля. Выявлены существующие системные недостатки, препятствующие эффективной реализации государственного финансового контроля. В этом контексте финансовые расследования позиционируются как комплексный метод, позволяющий преодолеть указанные ограничения за счёт междисциплинарности и практической ориентированности. Предложена концептуальная модель интеграции финансовых расследований во все стадии ведомственного бюджетного контроля (предварительный, текущий и последующий) для обеспечения функции преемственности и непрерывности. Сформированы целевые характеристики этапов финансового расследования с учетом детализации целей, содержания и ожидаемых результатов. Особое внимание уделено роли предварительного анализа и первичной проверки как «фильтра», обеспечивающего раннее выявление признаков нарушений при минимальных затратах ресурсов. Сформирована система критериев и показателей с установленными пороговыми значениями, отклонение от которых может послужить основанием для проведения дальнейшего финансового расследования.

Ключевые слова: государственный финансовый контроль, ведомственный бюджетный контроль, контроль в финансово-бюджетной сфере, финансовые расследования, процессная реализация контроля.

Введение

Контроль в финансово-бюджетной сфере является одним из инструментов государственного управления, а также служит средством обратной связи, позволяющим не только выявлять факторы и условия, негативно влияющие на рациональное и эффективное использование, прежде всего, финансовых ресурсов, но способствующим формированию предпосылок по совершенствованию организационных, правовых и экономических способов управления, применяемых в данной сфере. Статьей 265 Бюджетного кодекса РФ выделены следующие виды

государственного финансового контроля: внешний, внутренний, предварительный и последующий.

В 2024 году Счетной палатой РФ, основным органом внешнего государственного финансового контроля, проведено 339 контрольных мероприятий [1]. По их итогам выявлено 4 706 нарушений и недостатков на общую сумму 1,15 трлн. рублей. В денежном выражении наибольшая доля приходится на нарушения требований к бюджетному (бухгалтерскому) учету и бюджетной, бухгалтерской (финансовой) отчетно-

сти – 808,5 млрд рублей, или 70%. По результатам контрольных мероприятий объектам направлено 228 представлений и 11 предписаний об устранении выявленных нарушений. Экономический эффект, достигнутый в результате исполнения требований и/или предложений (рекомендаций) Счетной палаты России составил 148,9 млрд рублей, из них 95,9 млрд рублей – возвраты средств в бюджеты всех уровней бюджетной системы Российской Федерации [1]. Стабильно высокий уровень использования бюджетных средств с нарушениями действующего законодательства выступает причиной поиска методов противодействия таким видам правонарушений. С другой стороны, анализ современной практики государственного финансового контроля показывает ряд системных недостатков, препятствующих его эффективной реализации. К наиболее значимым из них, по нашему мнению, относятся:

1) *Дефицит ресурсного обеспечения.* Ограниченность финансового и материально-технического потенциала контрольных органов обуславливает выборочный характер проверочных мероприятий и фрагментарный охват подконтрольных объектов, что снижает репрезентативность контрольных процедур.

2) *Ограниченность доступа к информации.* Контрольные структуры нередко сталкиваются с барьерами при получении необходимых данных от проверяемых объектов. Данная проблема существенно затрудняет проведение всестороннего анализа финансово-хозяйственной деятельности объектов контроля, снижает достоверность выводов и препятствует оперативному выявлению нарушений.

3) *Низкий уровень цифровизации процессов.* Отсутствие интегрированной информационной платформы для сбора, обработки и анализа контрольных данных негативно влияют на скорость проведения контрольных мероприятий, прозрачность процедур мониторинга.

4) *Формализация контрольных процедур.* В практике внутреннего финансового контроля наблюдается отсутствие системных мер по устранению выявленных нарушений, что, в свою очередь, нивелирует превентивную функцию контроля и снижает его результативность.

5) *Отсутствие комплексной системы мониторинга и аналитики.* Дисперсность данных о результатах контрольных мероприятий, отсутствие их систематизации и сквозного анализа препятствуют выявлению системных рисков и типовых нарушений, прогнозированию негатив-

ных тенденций в управлении финансами, разработке адресных мер по совершенствованию контрольных механизмов.

Наличие указанных ограничений обуславливает поиск новых комплексных решений, направленных на повышение эффективности реализации государственного финансового контроля на всех его стадиях (предварительной, текущей, последующей).

Цель исследования заключается в обосновании применимости механизма финансовых расследований, как комплексного метода противодействия финансовым нарушениям в бюджетной сфере, с последующей его интеграцией в стадии ведомственного бюджетного контроля для обеспечения функции преемственности и непрерывности.

Основная часть

Ведомственный бюджетный контроль (далее – ВБК) не выделяется, как отдельный самостоятельный вид государственного финансового контроля, однако, в рамках предусмотренных действующим законодательством функций и полномочий государственных органов-учредителей (министерств, ведомств, иных уполномоченных структур) выступает в качестве его специфической формы, реализуемой в отношении подведомственных им учреждений. В большинстве случаев, в ходе ВБК осуществляется верификация соблюдения подведомственными учреждениями норм бюджетного законодательства, мониторинг целевого характера расходования бюджетных средств, оценка эффективности их использования с позиции достижения установленных результатов при минимальных затратах, обеспечение сохранности государственного имущества, включая контроль его наличия, состояния и правомерности эксплуатации.

Ведомственный бюджетный контроль обладает рядом преимуществ, обусловленных его внутренней природой и организационной встраиваемостью в управленческий цикл ведомства, что обеспечивает оперативный доступ к информации о финансово-хозяйственной деятельности объектов контроля, раннее выявление рисков и минимизацию временных издержек при проведении проверок и реализации корректирующих мер. Ключевое достоинство – полный охват финансовых потоков подведомственных организаций, создающий условия для целостной оценки финансовой дисциплины и законности проводимых операций. При этом отраслевая специализация субъектов контроля (глубокое понимание специфики учреждений, нормативных требова-

ний и типовых схем расходования средств) повышает качество проверок и снижает вероятность ошибочных выводов. Гибкость методологии позволяет адаптировать методики проверок к специфике подведомственных учреждений, вводить дополнительные индикаторы контроля и оптимально сочетать документальные и фактические контрольные процедуры. Результаты проверок быстро доводятся до ответственных лиц, а корректирующие меры реализуются в сжатые сроки. Как инструмент стратегического управления, ведомственный контроль обеспечивает соответствие расходов отраслевым приоритетам, оценку эффективности целевых программ и обоснованность перераспределения ресурсов. Наконец, регулярный ведомственный контроль усиливает подотчётность руководителей подведомственных учреждений, стимулирует соблюдение финансовой дисциплины и повышает прозрачность распределения и использования ресурсов.

В рамках ведомственного бюджетного контроля используются такие методы, как: выездные и документальные проверки, оперативный и текущий анализ отчётности для своевременного выявления отклонений, и пр. Дополнительно применяются мониторинг показателей финансово-хозяйственной деятельности, инвентаризация активов и проверка соблюдения контрактных обязательств. Однако их применение не всегда позволяет сформировать объективную оценку состояния бюджетного процесса в подведомственных учреждениях и оперативно реагировать на выявленные нарушения. Принимая во внимание выделенные преимущества ВБК, *финансовые расследования* могут рассматриваться как самостоятельный комплексный метод его реализации, хотя в традиционной классификации методов контроля данный метод, как правило, не выделяется в отдельную категорию.

В современной научной и нормативной базе наблюдается многообразие трактовки понятия «финансовое расследование», отражающее междисциплинарный характер данного феномена и разнообразие контекстов его применения. В частности, содержание понятия «финансового расследования» раскрывается в работах С.С. Лепского [2], В.П. Суйц, А.Н. Хорина, Е.А. Козельцевой [3], Н.А. Пименова [4], Е.А. Кондратьевой, А.Р. Горюнова [5], В.С. Ефимова [6], И.А. Лебедева [7]. Так, С.С. Лепский определяет финансовое расследование как комплексное исследование финансово-экономической деятельности организации, нацеленное на выявление

мошеннических, незаконных или злонамеренных действий как со стороны сотрудников, так и со стороны контрагентов [2]. В фокусе – обнаружение противоправных деяний в сфере оборота финансовых ресурсов. Н.А. Пименов трактует финансовое расследование как совокупность научных, аналитических, оперативно-розыскных и экспертных процедур, направленных на выявление и расследование нарушений в экономической, административной и финансовой деятельности [4]. Здесь подчёркивается многокомпонентность инструментария и междисциплинарность подхода. В.С. Ефимов включает в понятие финансового расследования три взаимосвязанных компонента: расследование экономических преступлений, внутренний аудит и государственный контроль [6]. Такой подход подчёркивает интегративный характер финансового расследования как механизма обеспечения финансовой безопасности. Группа разработки финансовых мер борьбы с отмыванием денег (ФАТФ) определяет финансовое расследование, как исследование финансовых аспектов с целью выявления и документирования движения денежных средств в процессе преступной деятельности [8]. Данный подход фокусируется на противодействии легализации преступных доходов и финансированию терроризма.

Обобщая существующие трактовки данного понятия, можно выделить основные характеристики финансового расследования:

- комплексный характер (сочетание аналитических, правовых, экспертных методов контроля);
- целевая направленность (выявление, документирование и предотвращение финансовых нарушений);
- междисциплинарность (использование знаний из экономики, права, экономической и финансовой безопасности, аудита и информационных технологий);
- процессуальная определённость (соблюдение установленных процедур сбора и фиксации доказательств);
- практикоориентированность (выработка рекомендаций по минимизации финансовых рисков и совершенствованию контрольных механизмов).

Таким образом, финансовые расследования, с одной стороны, представляют многофункциональный и междисциплинарный инструмент ВБК, с другой – универсальный механизм такого контроля, ввиду возможности сочетания аналитических, правовых и оперативных методов для обеспечения законности, результативности и

подотчётности бюджетного процесса, а также включающий определенные этапы (табл. 1). При этом порядок проведения может отличаться в зависимости от содержания и назначения отдель-

ных экономических операций, функций и полномочий участников бюджетного процесса по линии ведомства.

Таблица 1. Целевые характеристики этапов финансового расследования в рамках проведения ВБК

Цель	Содержание	Результат
Предварительный анализ		
Первичная оценка ситуации, формирование гипотез о возможных нарушениях	Изучение исходных данных из ведомственных и внешних источников	Определение признаков противоправной деятельности, обоснование необходимости дальнейшего расследования
Первичная проверка		
Верификация предварительных выводов и принятие решения о целесообразности углублённого исследования	Сопоставление данных из разных источников, выявление противоречий и аномалий, оценка достаточности доказательств для совершения дальнейших контрольных процедур	Прекращение расследования (при отсутствии оснований) или переход к углублённому анализу
Углублённый анализ финансовых операций		
Всестороннее исследование выявленных нарушений с фиксацией доказательной базы	Сбор дополнительных сведений (документы, электронные следы), аналитическая обработка данных (сопоставление, выявление схем), установление причинно-следственных связей между действиями лиц и финансовыми последствиями	Формирование доказательной базы, включая: описание механизма нарушения, расчёт размера ущерба, идентификацию причастных лиц
Реализация результатов расследования		
Формирование итогов расследования, передача материалов компетентным органам	Оформление итоговых документов (акты, заключения, справки); направление материалов в уполномоченные органы	Инициирование процессуальных действий (дополнительная проверка, возбуждение уголовного дела и т. п.).
Сопровождение переданных материалов		
Обеспечение непрерывности расследования	Мониторинг хода рассмотрения материалов уполномоченными органами; предоставление дополнительных сведений по запросу следствия; участие в экспертизах, допросах, иных процессуальных действиях; корректировка выводов при появлении новых данных	Повышение эффективности взаимодействия между контролирующими и следственными органами, минимизация рисков утраты доказательной базы

Составлено авторами

Процесс финансового расследования, интегрированного в механизм ВБК, возможен на основе применения следующих контрольных процедур:

- информационно-аналитические: анализ открытых источников (реестры, базы данных, медиа), расчёт и интерпретация финансовых индикаторов (коэффициентов, трендов), сравнительный и логический анализ данных, углублённый финансовый анализ;

- документарные: формальная, нормативная и арифметическая проверка документации, взаимный контроль документов, исследование отчётности;

- фактические: инвентаризация активов, контрольные замеры объёмов работ/услуг;

- цифровые: анализ цифровых следов, поиск и восстановление электронных данных;

- экспертные: экономическая экспертиза (оценка ущерба, моделирование затрат), привлечение профильных консультантов.

При необходимости в ходе финансового расследования в отношении объектов контроля также могут проводиться проверки и ревизии.

Использование совокупности данных процедур обеспечивает системное выявление призна-

ков финансовых нарушений, формирование доказательной базы и минимизацию рисков пропуска значимых фактов.

Отметим, что финансовые расследования выполняют связующую роль на всех трёх ключевых фазах ведомственного бюджетного контроля – предварительной, текущей и последующей. В ходе предварительного контроля финансовые расследования служат инструментом риск-ориентированной диагностики, позволяют обосновать необходимость углублённой проверки, способствуют профилактике нарушений. В рамках текущего контроля финансовые расследования обеспечивают оперативное реагирование на признаки нарушений, позволяют верифицировать результаты рутинных проверок и содействуют корректировке управленческих решений. На стадии последующего контроля финансовые расследования формируют доказательную базу для привлечения к ответственности, выявляют системные уязвимости, обеспечивают мониторинг исполнения решений. Таким образом, в системе ВБК цель финансовых расследований заключается не просто в выявлении фактов нарушений, но и в установлении механизмов противоправных действий, круга причастных лиц, а также причинно-следственных связей, обусловивших возникновение рисков. Финансовое расследование, как комплексный метод ВБК, может выполнять ряд взаимосвязанных задач, направленных на обеспечение законности, эффективности и прозрачности использования бюджетных средств, в том числе таких, как:

- идентификация зон повышенного риска;
- верификация первичных признаков нарушений (нецелевое расходование, фальсификация документов, коррупционные схемы);
- проверка достоверности данных, полученных в ходе рутинных контрольных мероприятий;
- выявление скрытых схем манипуляций с бюджетными средствами на объектах контроля;
- своевременная блокировка противоправных действий до наступления существенных негативных последствий;
- формирование юридически значимой доказательной базы для привлечения виновных к ответственности (административной, уголовной, дисциплинарной);
- анализ системных причин нарушений с целью совершенствования внутренних контрольных процедур и регламентов;

- разработка рекомендаций по модернизации системы внутреннего контроля и риск-ориентированного управления;

- формирование культуры ответственного использования бюджетных ресурсов через демонстрацию последствий противоправных действий.

Таким образом, задачи финансовых расследований в контексте их встраивания в систему ВБК носят многоуровневый характер – от ранней диагностики рисков до обеспечения правовой защиты бюджетных интересов. Их реализация позволяет не только минимизировать финансовые потери, но и повысить устойчивость всей системы управления публичными финансами.

Принимая во внимание вышеизложенное, по мнению авторов, финансовые расследования можно представить в виде многоцелевого решения для реализации ведомственного бюджетного контроля (рис. 1).

Оформление результатов финансовых расследований в зависимости от применяемых контрольных процедур выражается в форме различных документов, соответствующих этапам проверки (первичные материалы, информационные подборки, акты финансовых расследований, предостережения, решения, заключения и пр.) При этом, такие этапы финансового расследования, как предварительный анализ и первичная проверка, выполняют функцию фильтра в структуре финансового расследования в рамках ВБК. Их ключевая роль заключается в раннем выявлении признаков нарушений при минимальных ресурсных затратах, что обеспечивает своевременность реагирования и оптимальное распределение контрольных ресурсов. Без качественного проведения данных этапов процесс финансового расследования утрачивает системность, так как возрастает вероятность хаотичного распределения контрольных мероприятий без чёткой приоритизации, избыточных затрат на проверку несущественных или ложных сигналов. В контексте ВБК это особенно критично, поскольку требуется соблюдение баланса между глубиной проверки и оперативными потребностями управления. Предварительный анализ и первичная проверка обеспечивают рационализацию контрольных процедур, превращая их из хаотичного поиска нарушений в целенаправленный процесс с измеримыми результатами. Они создают основу для последующих этапов расследования.

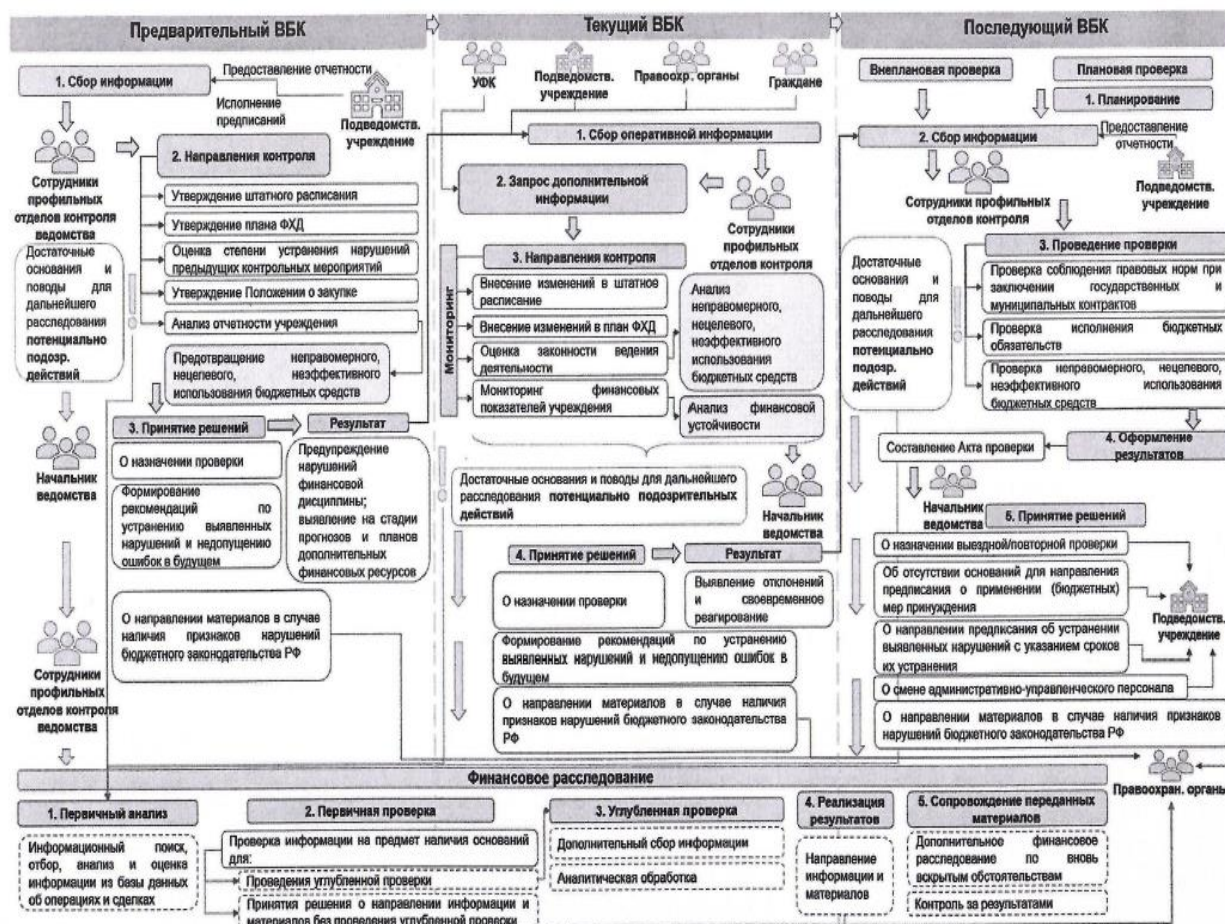


Рисунок 1. Место и роль финансовых расследований в системе ведомственного бюджетного контроля
 Составлено авторами

Неотъемлемым источником проведения ВБК на этапах предварительного анализа и первичной проверки являются формы документальной отчетности. В ходе анализа финансовой устойчивости, неэффективного и нецелевого использования бюджетных средств выявляются ключевые показатели, которые могут послужить основаниями для проведения дальнейшего финансового расследования (табл. 2). Среди ключевых индикаторов, по мнению авторов, – коэффициенты ликвидности, уровень долговой нагрузки и степень финансовой независимости. Они отражают способность организации своевременно выполнять свои обязательства. Наличие значительных отклонений от установленных норм (например, падение текущей ликвидности или рост задолженности) может указывать на нарушение финансовой устойчивости. Подобные отклонения сигнализируют о рисках потенциальной неплатежеспособности или невозможности исполнения финансовых обязательств. В таких случаях необходимо оперативное реагирование

и детальный анализ для предотвращения возможных рисков и угроз бюджетной организации (объекта контроля).

Оценка целевого использования бюджетных средств предполагает более глубокий анализ. Процедура оценки начинается с изучения первичной документации, подтверждающей факт и обоснование произведенных расходов. Анализу подлежат договоры, акты выполненных работ, счета, накладные, платежные поручения, приказы и иные документы, сопровождающие финансово-хозяйственную деятельность получателя бюджетных средств. Особое внимание уделяется сопоставлению заявленных целей финансирования с фактическим направлением расходов. На следующем этапе осуществляется сопоставительный анализ целевого назначения средств и фактических расходов. Такое сопоставление позволяет выявить случаи, в которых средства были направлены на цели, не предусмотренные соответствующими бюджетными решениями.

Таблица 2. Выборка критериев и показателей для анализа финансовой отчетности бюджетного учреждения в ходе финансового расследования в рамках ВБК*

Критерии (содержание) анализа		Ключевые показатели и пороговые значения
Анализ финансовой устойчивости		
Показатели финансовой устойчивости	Критические изменения в коэффициенте структуры активов и общей финансовой устойчивости	коэффициент структуры активов (пороговое значение: $\geq 0,5$); коэффициент долговой нагрузки (пороговое значение: снижение в динамике); коэффициент общей финансовой устойчивости (пороговое значение: $\geq 0,5$)
Показатели автономии и самофинансирования	Существенные изменения, свидетельствующие о недостаточной финансовой независимости	коэффициент самофинансирования (пороговое значение: ≥ 1); коэффициент бюджетной автономии (пороговое значение: 0,5–0,7)
Показатели ликвидности	Существенные изменения коэффициента текущей ликвидности, свидетельствующие о нехватке средств для покрытия краткосрочных обязательств	коэффициент текущей ликвидности (покрытия) (пороговое значение: ≥ 2)
Показатели эффективного использования ресурсов	Нарушения в использовании материальных запасов или основных средств, свидетельствующие о неэффективном управлении активами	использование материальных запасов по ГЗ/ПДД (пороговое значение: $\geq 100\%$); использование основных средств по ГЗ/ПДД (пороговое значение: $\geq 100\%$)
Показатели рентабельности	Критические изменения в рентабельности, свидетельствующие о снижении доходности, что связано с неэффективностью управления и рисками недоучетов	рентабельность деятельности по государственному заданию (пороговое значение: рост в динамике); рентабельность деятельности по приносящей доход деятельности (пороговое значение: рост в динамике)
Показатели структуры расходов и доходов	Увеличение расходной части быстрее доходной	коэффициент выполнения плана по доходам (пороговое значение: ≥ 1); коэффициент выполнения плана по расходам (пороговое значение: 0,95-1,05)
Показатели финансовой сбалансированности	Дефицит или превышение расходов (несбалансированность бюджета)	коэффициент сбалансированности денежных потоков по ГЗ/ПДД (пороговое значение: ≥ 1)
Анализ нецелевого использования бюджетных средств		
Направление средств на цели, не предусмотренные бюджетной росписью		Использование средств не по назначению
Несоответствие расходования средств утвержденной смете		Расходы на несанкционированные цели или проекты
Игнорирование целевых статей расходов в процессе исполнения бюджета		Нарушения при распределении и применении бюджетных ассигнований
Отклонение от плановых расходов в пользу личных или неоправданных		Использование средств на премии или расходы, не предусмотренные бюджетом
Использование средств на закупки, не соответствующие установленным стандартам		Закупки товаров или услуг без соответствующих договоров или за счет непредусмотренного источника финансирования
Анализ неэффективного использования бюджетных средств		
Расходы, не приводящие к ожидаемым результатам		Невыполнение плановых показателей результативности
Превышение плановых расходов, не соответствующее темпу выполнения задач		Превышение бюджетных лимитов при отсутствии обоснования
Проблемы с возвратом средств и неэффективное использование целевых субсидий		Задержки с возвратом средств, нарушения в отчетности по проектам
*Составлено авторами на основании работ Бубновской Т.В. [9], Соболевой Е.А. [10], Бударина С.С. [11], Акмурзиной Л.С. [12], Алчиновой Ф.Ю. [13], Руйга и.Р. и др. [14]		

Оценка действий (бездействия) объекта контроля в случаях неэффективного использования им бюджетных средств направлена на сопоставление действий (бездействия) объекта контроля с действиями, которые должны были бы быть совершены с соблюдением принципа эффективности использования бюджетных средств. То есть, другими словами, для выявления неэффективного использования бюджетных средств необходимо вычленивать те расходы, которые учреждение могло бы не осуществлять, или осуществлять с большим для организации эффектом (например, оплата штрафов, пеней, закупка товаров по завышенным ценам и пр.).

Каждое ведомство с учетом характера целевых средств и имеющихся функций и полномочий может расширять и (или) дополнять перечень критериев и показателей, представленных в таблице 2. Выявляемые в финансово-бюджетной сфере нарушения и целевые нормативные и правовые установки служат источником формирования данных критериев, направленных не только на своевременное установление правонарушений, но и повышение уровня финансовой безопасности бюджетной сферы.

Список литературы:

1. Отчет о работе Счетной палаты Российской Федерации в 2024 году. Официальный сайт Счетной палаты Российской Федерации//URL:https://ach.gov.ru/reports/report_2024 (дата обращения: 25.01.2026).
2. Лепский С.С. Финансовые расследования: понятие и правовое содержание//Закон и жизнь. 2024. № 3. С. 48 с.
3. Суйц В.П. Услуга форензик: профессиональное обучение и регулирование в зарубежных странах//В.П. Суйц, А.Н. Хорин, Е.А. Козельцева//Аудит и финансовый анализ. 2015. № 2. С. 194-199. EDN TOPGNH.
4. Пименов Н.А. Финансовые расследования: основные подходы//Н.А. Пименов//Вестник Финансовой академии. 2003. № 1(25). С. 28-36. EDN HSLSZF.
5. Кондратьева Е.А. К вопросу о выработке научного определения финансовых расследований//Е.А. Кондратьева, А.Р. Горюнов//Вестник Финансовой академии. 2003. № 1(25). С. 23-27. EDN HSLSYV.
6. Ефимов В.С. Анализ необходимости выделения категории «финансовые расследования» в российской экономической науке//Современные тенденции развития механизма налоговых расследований: сборник научных трудов/Академия экономической безопасности МВД России. – М., 2020//URL: <http://www.eurasian-advocacy.ru/1-44-2020g/2468-annotatsii-statej> (дата обращения: 25.01.2026).
7. Лебедев И.А. Финансовые расследования: российская практика и зарубежный опыт//И.А. Лебедев, С.В. Ефимов//Аудиторские ведомости. 2008. № 10. С. 74-77. EDN JUZRPH.
8. Руководство ФАТФ по финансовым расследованиям: оперативные вопросы. Июнь 2012г.//URL:http://portal.fedsfm.ru/content/files/documents/fatf/fin_rassledovaniya.pdf (дата обращения: 25.01.2026).
9. Бубновская Т.В. Система комплексной оценки финансово-хозяйственной деятельности организаций бюджетной сферы на основе годовой бухгалтерской отчетности//Т.В. Бубновская, П.Т. Гавриш//Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2023. № 3. С. 108-118. DOI 10.24143/2073-5537-2023-3-108-118. EDN QBDPTQ.
10. Соболева Е.А. Использование открытых данных для оценки финансовых показателей

- здравоохранения//Бизнес-образование в экономике знаний. 2020. № 3(17)//URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-otkrytyh-dannyh-dlya-otsenki-finansovyh-pokazateley-zdravoohraneniya> (дата обращения: 03.04.2025).
11. Бударин С.С. Анализ взаимосвязи финансовых и нефинансовых показателей деятельности медицинских организаций/С.С. Бударин//ОРГЗДРАВ: новости, мнения, обучения. Вестник ВШОУЗ. 2022. Т. 8, № 2(28). С. 84-93. DOI 10.33029/2411-8621-2022-8-2-84-93. EDN CEYCRO.
12. Акмурзина Л.С. Организация и методы финансового контроля бюджетных учреждений/Л.С. Акмурзина, Л.Х. Курбанаева//Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2020. № 1-2(40). С. 48-51. EDN OVTGAC.
13. Алчинова Ф.Ю. Ведомственный контроль в государственных учреждениях/Ф.Ю. Алчинова//Инновационное развитие экономики. 2022. № 6(72). С. 213-218. EDN MPVGIP.
14. Руйга И.Р. Концептуальный подход к оценке корпоративной экономической безопасности на основе интеграции методов программирования и машинного обучения/И.Р. Руйга, А.И. Смирнов, Ю.А. Тетерин, А.Ю. Мартынов//Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2025. Т. 21, № 7. С. 79-99. DOI 10.24891/hcasfn. EDN HCASFN.

*Семенов Даниил Евгеньевич,
аспирант 3-го года обучения
Казанского кооперативного института (филиал)
АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации».
Россия, г. Казань
E-mail: felixsemenov@yandex.ru*

DOI 10.51832/22237984_2026_1_161

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ И ПАРАДИГМЫ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЫНКА ТРУДА

Аннотация. В статье исследованы парадигмы региональной экономической безопасности рынка труда: проанализирована сущность экономической безопасности на макро- и мезоуровнях в обеспечении эффективного рынка труда; обоснованы основные направления трансформации рынка труда и исследован феномен региональной профессиональной готовности субъектов; классифицированы задачи и показатели концепции эффективного рынка труда для цели экономической безопасности; уточнены базовые элементы современной концепции обеспечения экономической безопасности регионального рынка труда; отмечены парадигмы современных трендов экономики для обоснования новой модели обеспечения экономической безопасности рынка труда.

Ключевые слова: экономическая безопасность, концептуальные основы экономической безопасности, парадигмы экономической безопасности, региональный рынок труда.

Введение

На государственном уровне состояние защищённости национальной экономики от внешних и внутренних угроз раскрывает сущность экономической безопасности в современном значении, которое оценивается показателями экономической независимости и единства суверенных территорий страны в условиях достижения стратегических национальных приоритетов России [7, 10]. Сегменты экономической безопасности региона включают, одну из стратегически важных составляющих – эффективный рынок труда, который изменяется под влиянием трендов цифрового и устойчивого развития. Эволюция рынка труда в условиях цифрового и устойчивого развития отражает мотивы и решимость принять задачи в профессиональной деятельности в профессиональной ситуации. Безусловно, современные парадигмы устойчивого развития и цифровой экономики существенно осложняют свою адаптацию в динамической экономической системе под влиянием многих факторов [5]. Существенным аспектом становится необходимость решения задачи о формировании новых подходов к концепции рынка труда, где молодое поколение составляет только 20% трудоспособного населения. Однако эта доля могла быть существенно больше, если бы на рынке труда выпускники вузов и сузов более уверенно

показывали компетентностный потенциал. Исследование аспектов регионального рынка труда, включая занятость молодёжи, особенно актуальны в условиях обеспечения экономической безопасности. В условиях всестороннего подхода к устойчивому развитию, которое стало революционным прорывом в экономической сфере, предполагается всеобщий доступ для каждого человека к ресурсам и новым возможностям. Но также и идёт определённая трансформация мышления Правительства, Общества и Бизнеса как субъектов динамической системы экономических отношений, реализующиеся на рынке труда.

Основная часть

В парадигме устойчивого развития зарождается социэкономика, которая с 1989 года развивается Гарвардской школой бизнеса [6]. Социэкономика определяет человеческий ресурс как наивысшую ценность и главенство эмоционального фона, влияющего на его психологическое состояние и возможности. Также стремительно развивающийся условия парадигмы цифровой экономики, с одной стороны, предоставляют равные возможности человека на образование и реализацию трудовых компетенций для обеспе-

чения своих многогранных потребностей, однако с другой стороны, цифровая среда требует приобретения новых знаний и опыта [16].

Быстрый рост развития общественного производства на фундаменте информационных, электронно-цифровых и коммуникационных технологий позволяют согласиться с лаконичным определением Келли К., который утверждал, что «цифровая экономика» — это коммуникации, что являются цифровыми технологиям и средствами связи в нашем понимании [17].

В Программе Правительства России от 28 июля 2017 года «Цифровая экономика РФ» определены маршруты информационного общества, существенность и неизбежность освоения атрибутов цифровой экономики для успешного трудоустройства и самозанятости. Существенное влияние оказывает на трансформации рынка труда цифровая экономика [3, 4]. По исследованиям Я. А. Белых установлено, что рынок труда становится основным каналом проявления результатов цифровых преобразований, где через занятость и доходы населения фиксируются социально-экономические эффекты внедрения технологий цифровизация производства и управления приводит к перераспределению трудовых функций, повышению доли интеллектуального и информационно опосредованного труда, расширению дистанционных и платформенных форм занятости. Экономическая эффективность цифровизации проявляется не столько в прямом финансовом результате, сколько в изменении параметров занятости и управляемости социально-экономических процессов [2, 3]. Также исследования А. Е. Алексеевой и Е. К. Евдокимовой подтверждают, что развитие широкополосной связи выступает ключевым драйвером роста производительности труда в регионах, где эффект и проявляется с временным лагом и неоднороден по территории [1].

Для анализа показателей концепции рынка труда целесообразно изучить феномен региональной готовности к реализации профессиональных функций (феномен РГРПФ). Современный переход от традиционных форм занятости к более гибким моделям обуславливается цифровизацией российского рынка труда, где актуальна дистанционная и гибридная занятость, традиционную, офисную занятость, и автоматизацию трудовых процессов. Исследователи Ф.Д. Панов, Е.И. Смирнова и Л.М. Федорова отмечают, что в условиях цифровой трансформации сокращаются рабочие места, связанных с рутинным трудом, однако растёт потребность и увеличиваются вакансии, требующие компетенции

и готовность работы к цифровым технологиям [12, 14].

Применяя методы анализа и аналогии, было установлено, что качественные характеристики феномена региональной готовности к реализации профессиональных функций (феномен РГРПФ) характеризуются через структуру:

- 1) экономических компетенций субъектов, сформированных в процессе обучения и приобретения навыков для конкуренции на региональном рынке труда (РТ1_ЭККРТ – экономические компетенции конкурентные на рынке труда);
- 2) профессионально-трудовых компетенций субъектов, обеспечивающих готовность к осуществлению деятельностных функций по условиям работодателей в регионе (РТ2_ПККРТ – профессиональные компетенции конкурентные на рынке труда);
- 3) компетенций готовности субъектов к принятию профессионального риска для реализации процессов производства и воспроизводства как состоятельность быть конкурентно способным на региональном рынке труда (РТ3_ГППРП – готовность принятия профессионального риска);
- 4) экономического ожидания субъектов от реализации профессиональных компетенций на рынке труда, обеспечивающий высокий уровень региональной оплаты труда за реализацию личных компетенций в процессе регионального производства (П4_ЭОРПК – экономические ожидания от реализации профессиональных компетенций – оплата труда);
- 5) профессиональной стрессоустойчивости субъектов к реализации профессиональных компетенций на региональном рынке труда (РТ5_ПСРПК – профессиональная стрессоустойчивость, проявляемая к реализации профессиональных компетенций);
- 6) региональной мотивации субъектов к стимулированию и формированию профессиональных компетенций на рынке труда, включая стимулирование личностное целеполагание дальнейшего профессионального роста и дохода в регионе (РТ6_РМФПК – региональная мотивация к формированию профессиональных компетенций на рынке труда);
- 7) престижности трудовых компетенций субъектов в региональном производственном процессе (П7_ПТКРП – престижность трудовых компетенций на региональном рынке труда).

Следовательно, феномен региональной готовности субъектов к реализации профессиональных функций (феномен РГРПФ), можно описать функцией 1:

$R_{ГРПФ} = F (RT1_ЭККРТ; RT2_ПККРТ; RT3_ГШРП; RT4_ЭОРПК; RT5_ПСРПК; RT6_РМФПК; RT7_ПТКРП)$ [1].

Очевидно, что концепция эффективного рынка труда как научное фундаментальное понятие экономики синтезирует доступную информацию, раскрывающую: условия и цены на труд субъектов (заработная оплата); уровень производительности и квалификации; спрос и

предложения на кадры. Цель концепции эффективного рынка труда достигается в обеспечении полной занятости трудовых ресурсов в условиях закрытия вакансий работодателями в короткие сроки. Такая цель может максимально достигаться в процессе решения задач, которые оцениваются показателями концепции эффективного рынка труда как ориентиры уровня экономической безопасности. Задачи и показатели концепции эффективного рынка труда для цели обеспечения экономической безопасности классифицированы в таблице 1.

Таблица 1. Классификация задач и показателей концепции эффективного рынка труда для цели обеспечения экономической безопасности

Задачи	Показатели эффективного рынка труда
1. Информационная эффективность	Полная и бесплатная информация в условиях, где все участники рынка (работодатели и работники) имеют доступ к полной и точной информации о вакансиях, навыках, опыте, производительности, будущих перспективах и условиях труда.
	Отсутствие асимметрии информации в условиях осведомлённости работодателей о резюме и финансовых запросах работников, а работники информированы о доступных вакансиях и квалификационных требованиях.
2. Рациональное поведение	Рациональные работники стремятся максимизировать свой заработок и условия труда, осознавая свои навыки и ценность на рынке. Готовность учиться, повышать квалификацию и переезжать ради лучших возможностей.
	Рациональные работодатели стремятся минимизировать издержки и максимизировать прибыль, нанимая работников с максимальной производительностью и справедливой заработной платой, понимая ценность персонала для компании.
3. Мобильность	Географическая и профессиональная мобильность работников в перемещении между отраслями, профессиями и регионами в ответ на изменения в спросе и предложении труда. Финансовое покрытие трудовой мобильности (переезд, переобучение) минимальны и преодолимы.
4. Свободная конкуренция	Множество покупателей и продавцов на рынке труда конкурируют в получении вакансий и в подборе резюме, сглаживая монопольную или монополистическую власть.
	Гибкость заработной платы обеспечивается ростом или снижением спроса и предложения, отражая реальную стоимость труда.
5. Быстрая корректировка	Государственное управление дисбалансом между спросом и предложением труда в условиях безработицы или дефицита кадров через изменения заработной платы и мобильность работников.
	Отсутствие структурной безработицы на рынке труда, где созданы условия для быстрой адаптации к новым требованиям.

Источник: составлено автором

Показатели идеальной модели рынка труда позволяют анализировать риски возможной длительной безработицы, несоответствия навыков и наличие не заполненных рабочих мест.

Можно согласиться с мнением И.Н. Семенович и Е.В. Сибирской, а также другими авторами, что концепция обеспечения экономической безопасности рынка труда формируется на основании нормативно-законодательной базы, включающей федеральные законы, положения

правительства РФ, указы Президента РФ, национальные программы «Цифровая экономика РФ» и проект «Кадры» [8, 9, 10, 11]. Концепция обеспечения экономической безопасности направлена на конструктивную организацию процессов взаимодействия между субъектами-участниками рынка труда с целью выявления и сглаживания неблагоприятных факторов, угроз, воздействующих на стабильное функционирование (рис. 1) [13].



Рисунок 1. Циклический процесс в концепции экономической безопасности по исследованиям И.Н. Семенович и Е.В. Сибирской [13]

Однако, для формирования современной концепции обеспечения экономической безопасности регионального рынка труда (СКЭБРРТ), систематизируются идеи, принципы, цель, задачи, стратегические направления и механизмы, которые определяют, как именно будет строиться работа по защите и развитию трудового потенциала страны/региона.

Актуальность разработки концепции состоит в систематизации имеющихся идей о эффективности рынка труда. Цель формирования самой концепции заключается в выявлении трендов развития общества с позиции экономической безопасности рынка труда и ее важности для общества и государств. Именно на основании современной концепции обеспечения экономической безопасности рынка труда обосновываются рамки и формируется «дорожная карта» для

всех субъектов процесса. Базовые элементы современной концепции обеспечения экономической безопасности регионального рынка труда (СКЭБРРТ) представлены на рисунке 2.

Однако исследования, проводимые в рамках постижения современной концепции и методических действий, всегда требуют формирования научных теорий для решения практических задач/проблем. Особенно очевидны трансформации на рынке труда в новых теориях и мышлениях региональной экономической безопасности, порождающие парадигмы, которые проявляются в стремлении формирования новых концепций политики занятости, трудовой обеспеченности, роста оплаты труда, снижения уровня безработицы.

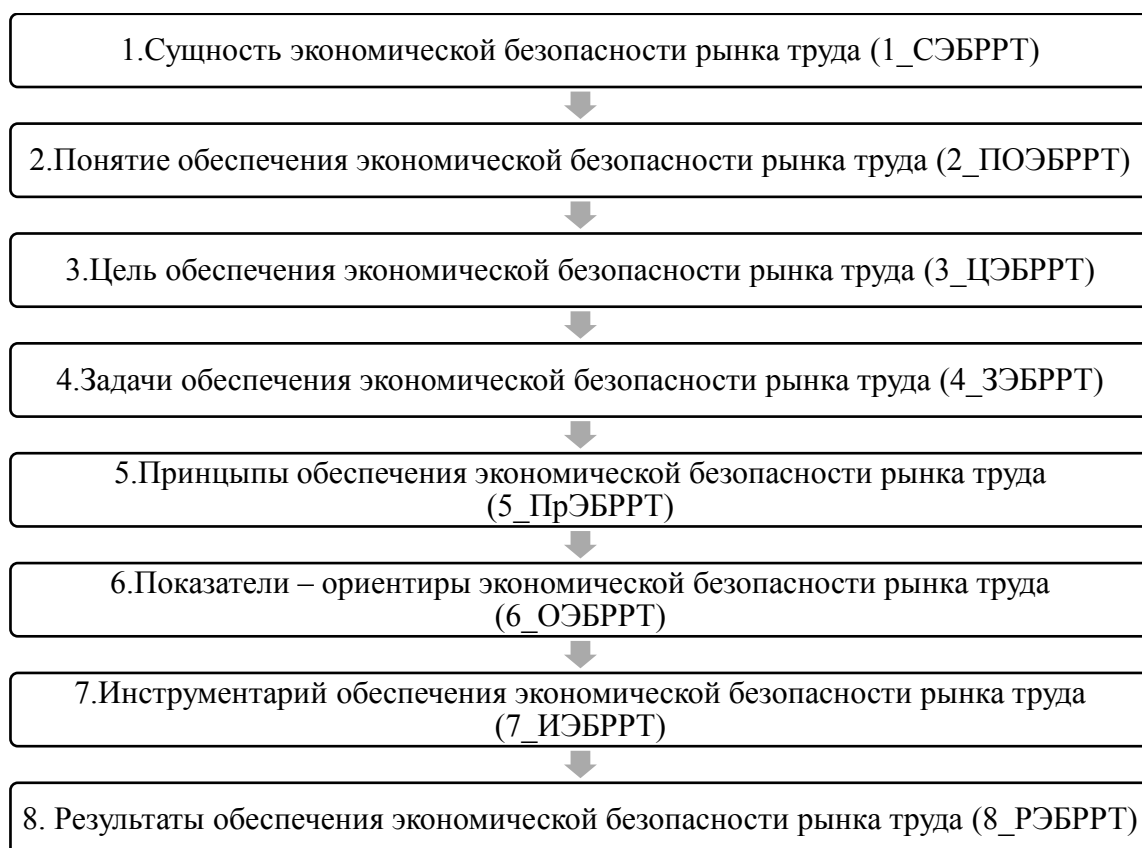


Рисунок 2. Базовые элементы современной концепции обеспечения экономической безопасности регионального рынка труда (СКЭБРРТ)

Источник: авторская разработка

Исследуя парадигмы экономической безопасности рынка труда важно отметить качественные характеристики экономической системы как способность поддерживать нормальные условия жизни населения, устойчивое освоение ресурсов и последовательную реализацию национальных интересов, которые измеряются пороговыми значениями. По результатам исследования Филипповой И.А., Бакунькиной Н.М. и Бузуева Н.К. выявлено, что в неэффективной экономике проявляется слабая военная безопасность и высокий уровень социальных конфликтов [15]. Следовательно, парадигма как фундаментальная система взглядов, концептуальная схема, модель или образец, который определяет, как группа людей (учёных, специалистов, общество в целом) воспринимает, интерпретирует и решает проблемы в определённой области знаний или деятельности. В общем смысле парадигма: во-первых, формирует понимание субъекта о том, что происходит, какие явления важны, а какие второстепенны; во-вторых, определяет, какие вопросы считаются актуальными

и заслуживающими изучения или решения; в-третьих, обосновывает методы, инструменты и подходы анализа и получения результатов; в-четвертых, позволяет интерпретировать полученные данные и обосновать результаты. Очевидно, что с такой позиции понимания парадигмы, можно уточнить новую модель обеспечения экономической безопасности рынка труда в решении сопряжённости современных трендов экономики (НМЭБРТ_РП), которая представлена на рисунке 3.

Исследования показывают, что парадигма постулирует «правила игры», основные представления, ценности и методы, принятые в данной сфере, которые должны проходить в рамках определённых принципов. Именно поэтому в условиях формирования новой модели, которая может проявляться как революционная парадигма необходимо выделить принципы, которые будут одобрены и приняты обществом.



Рисунок 3. Блоки модели обеспечения экономической безопасности рынка труда в решении парадигм современных трендов экономики (НМЭБРТ_РП)

Источник: авторская разработка

Заключение

В современной экономике актуальным становится исследование трансформации традиционных концептуальных положений и анализ парадигм региональной экономической безопасности, включая: уточнение направлений трансформации рынка труда через феномен региональной профессиональной готовности субъектов; классификацию задач и показателей эффективности; обоснование базовых элементов современной концепции и парадигм обеспечения экономической безопасности регионального рынка труда. Решение задач в концепции обеспечения экономической безопасности предполагает достижение: 1) информационной эффективности на рынке труда; 2) рационального поведения в условиях соблюдения трудового законодательства; 3) мобильности и гибкости; 4) свободной конкуренции; 5) быстрой корректировки

управление дисбалансом между спросом и предложением на труд.

Современная концепция раскрывает парадигмы обеспечения экономической безопасности рынка труда, что предполагает формирование новой модели, которая строится в замкнутом цикле, включая: 1) организационный блок модели (системный подход; формирование принципов экономически безопасного рынка труда; проактивность и предотвращение; институционализация); 2) целевой блок (целенаправленность и ресурсообеспеченность; динамичность и адаптивность; координация усилий и обратная связь); 3) основной блок (защита всех участников-субъектов; измеримость результатов) 4) блок квантификации и интерпретации (анализ и контроль результатов; управленческое и экономическое заключение).

Список литературы:

1. Алексева, А.Е. Влияние цифровизации на рынок труда в контексте стратегического развития экономики региона/А.Е. Алексева, Е.К. Евдокимова//Теория и практика стратегирования: Сборник избранных научных статей и материалов IX Международной научно-практической конференции, Кемерово -

Москва, 18–19 марта 2026 года. – Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2026. – С. 242-248. – EDN UUGBTZ.
2. Анисимова, Н.Ю. Методика оценки эффективности цифрового труда/Н.Ю. Анисимова,

- И.В. Митрофанова//Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12, № 9-1. – С. 699–710. – DOI 10.34670/AR.2022.81.64.006.
3. Белых, Я.А. Теоретические основы экономической эффективности внедрения цифровых технологий в отраслях экономики в контексте их влияния на региональные рынки труда/Я.А. Белых//Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2026. – № 2. – С. 151-156. – DOI 10.26118/2782-4586.2026.16.97.076. – EDN ONSDXW.
 4. Берман, С.С. Влияние цифровизации на управление региональными рынками труда России/С.С. Берман, К.М. Салимов//Горизонты экономики. – 2026. – № 1(94). – С. 97-105. – EDN GSYPIB.
 5. Гомаюнова, Т.М. Система показателей инновационного развития управленческой составляющей в обеспечении экономической безопасности/Т.М. Гомаюнова, Ю.В. Мельникова, А.В. Шохнех//Инновационное развитие экономики. – 2019. – № 5-2(53). – С. 95-100. – EDN NGDDTN.
 6. Матвеев М.М. Теоретические основы концепции социоэкономического человека//Вопросы инновационной экономики. — 2011. — № 6. — с. 35-40.
 7. Матвеевко, В.П. Формирование системы показателей и параметров в методике обеспечения экономической безопасности институциональной единицы (ЕСIU)/В.П. Матвеевко, А.В. Шохнех//Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11-4(52). – С. 723-725. – EDN TJLWTJ.
 8. О занятости населения в Российской Федерации. Федеральный закон от 12.12.2023 г. № 565-ФЗ. – ИСС КонсультантПлюс.
 9. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года. Указ Президента от 13.05.2017 г. № 208. – ИСС КонсультантПлюс.
 10. О стратегическом планировании в Российской Федерации. Федеральный закон от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ. – ИСС КонсультантПлюс.
 11. Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 16.05.2024 г. № 637-р. – ИСС КонсультантПлюс.
 12. Панов, Ф.Д. Регулирование регионального рынка труда в цифровой экономике/Ф.Д. Панов//Социально-экономические предпосылки и результаты развития новых технологий в современной экономике: Материалы VII Международной научной конференции, Нижний Новгород, 12 февраля 2025 года. – Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2025. – С. 146-151. – EDN HPWASX.
 13. Семенович, И.Н. Концепция обеспечения экономической безопасности рынка труда/И.Н. Семенович, Е.В. Сибирская//Регион: системы, экономика, управление. – 2024. – № 4(67). – С. 106-112. – DOI 10.22394/1997-4469-2024-67-4-106-112. – EDN ZZQELC.
 14. Смирнова Е.И., Федорова Л.М. Региональные особенности регулирования рынка труда в условиях цифровой экономики/Е.И. Смирнова и Л.М. Федорова//Региональная экономика и управление. 2020. № 5(25). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnye-osobennosti-regulirovaniya-rynka-truda> (дата обращения: 07.01.2025).
 15. Филиппова, И.А. Экономическая безопасность в современной России/И.А. Филиппова, Н.М. Бакунькина, Н.К. Бузуев//Вестник Ульяновского государственного технического университета. – 2021. – № 2(94). – С. 68-71. – EDN WCKAIX.
 16. Шохнех А.В., Телятникова В.С., Насонова Л.И. Цифровая экономика: теория и методология интеграции субъектов в электронно-цифровое предпринимательское поле. Уфа: АЭТЕРНА, 2018. 170 с.
 17. Kelly K. New Rules for the New Economy: 10 radical strategies for a connected world/K. Kelly. — New York: Viking, 1998. — 224 p.

Семенов Даниил Евгеньевич,
аспирант 3-го года обучения
Казанского кооперативного института (филиал)
АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации».
Россия, г. Казань
E-mail: felixsemenov@yandex.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_168

ПРИНЦИПЫ, ПОКАЗАТЕЛИ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ В ОРГАНИЗАЦИОННОМ МЕХАНИЗМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА РЫНКЕ ТРУДА

***Аннотация.** Статья посвящена исследованию принципов, показателей и функциональных особенностей в условиях формирования организационного механизма обеспечения экономической безопасности на рынке труда. Автором изучены ориентиры развития и процедуры эффективного регионального рынка труда; уточнены принципы обеспечения экономической безопасности рынка труда; классифицированы показатели экономической безопасности рынка труда; уточнены функциональные особенности обеспечения экономической безопасности рынка труда; проанализирована структура организационного механизма обеспечения экономической безопасности на рынке труда.*

***Ключевые слова:** экономическая безопасность, рынок труда, принципы эффективного рынка труда, показатели эффективного рынка труда, принципы экономической безопасности, функциональные особенности экономической безопасности, организационный механизм обеспечения экономической безопасности рынка труда.*

Введение

Организация процесса обеспечения экономической безопасности на рынке труда строится на принципах, показателях и функциях, обосновывающих основные направления и рамки эффективности. По своей сущности экономическая безопасность как состояние защищённости предполагает применение процедур оценки рисков. Идентификация рисков экономического положения объекта позволяет устанавливать область и природу угроз, которые влияют или могут повлиять на управленческие решения, а также квантифицировать уровень возможного снижения экономической безопасности объекта [8, 11, 13].

Именно поэтому организационные механизмы обеспечения экономической безопасности на рынке труда являются актуальными аспектом в настоящее время. Как индикатор национального благополучия, стабильности, эффективности социально-экономических преобразований рынок труда является динамичной структурой, в котором трансформируются требования к качеству рабочей силы, ее профессионально-квалификационному составу и уровню подготовки, способность к конкуренции [2, 3, 4, 16].

Однако, по результатам проведённых исследований и статистического анализа Е.В. Масленниковой, можно судить о дефиците кадров на российском рынке труда, который обуславливается, как ростом спроса на традиционные профессии, так и сокращением соискателей в условиях снижения численности населения, а также трансформацией ценностей в трудовой сфере [10].

Основная часть

Для формирования организационного механизма обеспечения экономической безопасности на рынке труда устанавливаются атрибуты и ориентиры как показатели оценки эффективности. В литературном обзоре синтезируются критерии характеристик трудовых ресурсов в показателях уровня профессиональности, мобильности, гибкости, способности и готовности к применению цифровых технологий [7]. Создание устойчивого, конкурентоспособного и социально справедливого рынка труда, обеспечивающего достойную занятость и высокий уровень жизни для всех граждан, осуществляется в процессе постановки ориентиров развития и реализации специфичных процедур обеспечения экономической безопасности (табл. 1).

Таблица 1. Ориентиры развития и процедуры обеспечения эффективного регионального рынка труда

Ориентиры развития	Процедуры реализации обеспечения эффективного регионального рынка труда
1. Развитие рынка труда и занятости	Создание новых рабочих мест (механизмы стимулирования бизнеса).
	Повышение эффективности служб занятости.
	Развитие систем трудоустройства и профориентации.
	Поддержка предпринимательства и самозанятости.
2. Повышение качества трудовой жизни	Совершенствование системы оплаты труда (МРОТ, индексация).
	Создание безопасных условий труда.
	Развитие социального партнёрства.
	Борьба с дискриминацией.
3. Развитие человеческого капитала	Совершенствование системы образования и профессиональной подготовки.
	Развитие программ непрерывного обучения и переквалификации.
	Поддержка молодых специалистов и работников предпенсионного возраста.
	Развитие системы охраны здоровья.
4. Социальная защита на рынке труда	Адресная поддержка безработных (пособия, программы активной политики).
	Развитие системы социального страхования.
	Поддержка семей с детьми и других уязвимых групп.
5. Институциональное развитие и регулирование	Совершенствование трудового законодательства.
	Развитие системы мониторинга и прогнозирования рынка труда.
	Повышение эффективности государственного управления.
	Развитие механизмов социального партнёрства.
6. Информационное обеспечение	Развитие информационных систем (базы вакансий, резюме, аналитические отчеты).
	Повышение информированности населения о возможностях рынка труда.

Источник: составлено автором

В исследовании предполагается, что для формирования организационного механизма обеспечения экономической безопасности на рынке труда целесообразно выделить принципы как основополагающие идеи и правила, которые должны соблюдаться для каждого сегмента экономики. Принципы как базовые правила уста-

навливают необходимость минимизации рисков: 1) связанных с безработицей; 2) низкой оплаты труда; 3) некачественной занятости; 4) развития трудового потенциала региона или страны.

Базовые принципы экономической безопасности рынка труда представлены в таблице 2.

Таблица 2. Базовые принципы экономической безопасности рынка труда

Принцип	Характеристика
1. Принцип полной и качественной занятости	Доступность рабочих мест в условиях обеспечения достаточного количества рабочих мест, соответствующих квалификации и потребностям населения.
	Достойные условия труда Создание безопасных, здоровых и цивилизованных условий труда, отвечающих современным стандартам.
	Легальность занятости в условиях предотвращения неформальной занятости, «конвертной» зарплаты, которые лишают работников социальных гарантий и снижают налоговые поступления.
2. Принцип адекватной оплаты труда	Установление достаточного минимального уровня заработной платы, обеспечивающей прожиточный минимум и необходимые условия для жизни.
	Справедливая оплата за труд, которая должна соответствовать квалификации, сложности, объёму и качеству выполняемой работы.
	Снижение дифференциации в оплате труда между различными категориями работников и отраслями.

3. Принцип защиты прав работников	Законодательное регулирование в условиях формирования и соблюдения трудового законодательства, защищающего права работников от произвола работодателей.
	Социальные гарантии в условиях обеспечения доступа к оплачиваемым отпускам, пособиям по временной нетрудоспособности, пенсионному обеспечению, страхованию от несчастных случаев.
	Право на объединения в условиях предоставления государством права работников создавать профсоюзы и участвовать в коллективных переговорах.
4. Принцип социальной защиты безработных	Поддержка в период безработицы в условиях обеспечения пособиями по безработице, достаточными для поддержания минимального уровня жизни.
	Содействие в поиске работы в условиях предоставления услуг по профориентации, консультированию, обучению и переобучению, помощи в трудоустройстве.
	Предотвращение длительной безработицы в условиях реализации программ активной политики занятости.
5. Принцип развития трудового потенциала	Система образования и профессиональной подготовки в условиях обеспечения доступа к качественному образованию и программам обучения, соответствующим современным требованиям рынка труда.
	Непрерывное обучение в условиях стимулирования работников к повышению квалификации и профессионального развития на протяжении всей трудовой жизни.
	Учет демографических тенденций в условиях адаптации рынка труда к изменениям в возрастной структуре населения, миграции.
6. Принцип адаптивности и гибкости	Способность к изменениям в условиях формирования механизмов для рынка труда к быстрой адаптации и структурным сдвигам в экономике, новым технологиям и изменяющемуся спросу на профессии.
	Мобильность на рынке труда в условиях формирования непрерывного образования и переквалификации трудовых ресурсов (географической, профессиональной) для устранения дисбалансов.
7. Принцип государственного регулирования и социального партнёрства	Активная политика занятости в условиях реализации государственного мониторинга рынка труда, в разработке программ поддержки, в регулировании трудовых отношений.
	Взаимодействие с работодателями и профсоюзами в условиях конструктивного диалога и сотрудничества между государством, бизнесом и работниками для поиска оптимальных решений.
	Мониторинг и прогнозирование в условиях регулярного сбора и анализа данных о состоянии рынка труда для своевременного выявления угроз.
8. Принцип предотвращения дискриминации	Равные возможности в условиях обеспечения равных возможностей при трудоустройстве, продвижении по службе и оплате труда независимо от пола, возраста, расы, национальности, религии, инвалидности и других признаков.

Источник: составлено автором

Соблюдение базовых принципов позволяет расширить область применения организационных механизмов обеспечения экономической безопасности с целью совершенствования рынка труда, который способствует экономическому росту, а также обеспечивает реализацию функций социальной стабильности, защищённость и достойный уровень жизни для всех его участников. В то же время, ориентиры экономической безопасности могут быть оценены как эффективные по показателям анализа регионального рынка труда, отражая уровень оценки оптимального использования трудовых ресурсов, уровень занятости и безработицы, уровень благосостояния занятого населения [1, 14]. Анализируя эффективность рынка труда П.А. Кочкаровой и М.М. Лайпановой предлагаются к исследованию: 1) экономическая активность населения; 2) численность и категории занятых; 3)

рабочее время и его использование; 4) оплата труда; 5) условия труда и социальная защита населения [9].

Интересной представляется классификация показателей экономической безопасности рынка труда И.Н. Семенович и Е.В. Сибирской [15], которые предлагают к анализу: 1) показатели общие (позволяющие оценить уровень экономической безопасности и состояние и тенденции развития рынка труда) и специфические (показатели, служащие для оценки экономической безопасности рынка труда); 2) показатели финансовые (позволяющие дать стоимостное измерение уровня экономической безопасности рынка труда, ее эффективность) и нефинансовые (отражающие натуральные измерители уровня безопасности); 3) показатели макро-, мезо- и микроуровень (рис. 1).

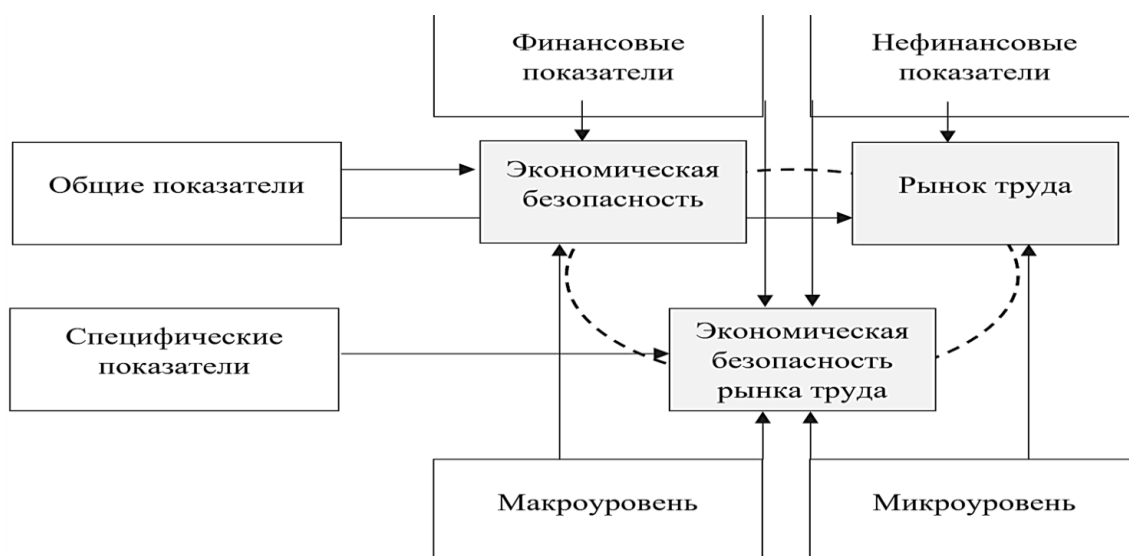


Рисунок 1. Классификация показателей экономической безопасности рынка труда по исследованиям И.Н. Семенович, Е.В. Сибирской [15]

Исследования, проводимые для формирования организационного механизма региональной безопасности, позволили классифицировать показатели на: показатели занятости и безработицы; показатели, связанные с оплатой труда;

показатели мобильности и структурной адаптивности; показатели качества рабочей силы и условий труда; комплексные индексы (табл. 3).

Таблица 3. Классификация показателей для формирования направлений организационного механизма обеспечения экономической безопасности рынка труда

Группа показателей	Вид показателя рынка труда
1. Показатели занятости и безработицы	Уровень общей безработицы
	Уровень регистрируемой безработицы
	Уровень занятого населения
	Уровень экономической активности (рабочей силы)
	Коэффициент вновь поданных вакансий (или заявлений о найме от работодателя)
2. Показатели, связанные с оплатой труда	Коэффициент замещения (работодатели/безработные)
	Среднемесячная номинальная заработная плата
	Среднемесячная реальная заработная плата
	Дифференциация заработной платы
	Отношение средней заработной платы к средней заработной плате по стране/округу
3. Показатели мобильности и структурной адаптивности	Неформальная занятость с точки зрения оплаты
	Уровень внутрирегиональной мобильности
	Уровень межрегиональной мобильности
	Время поиска работы
	Число трудоустроенных службами занятости
4. Показатели качества рабочей силы и условий труда	Соответствие профессионально-квалификационной структуры рабочей силы структуре спроса
	Уровень образования занятого населения/работодателей
	Доля занятых в возрасте до 30 лет / старше 50 лет
	Уровень травматизма на производстве
	Доля занятых в отраслях с высокой добавленной стоимостью
5. Комплексные индексы	Уровень пенсионных отчислений
	Индексы конкурентоспособности рынка труда

Источник: составлено автором

Ориентиры развития и процедуры позволяют обосновать функции, реализуемые в обеспечении экономической безопасности эффективного регионального рынка труда, включая: 1) безопасность развития рынка труда и занятости; 2) безопасность повышения качества трудовой жизни; 3) безопасность развития человеческого капитала; 4) безопасность социальной защиты на рынке труда; 5) обеспечение институционального развития и регулирования; 6) формирование полного и надёжного информационного обеспечения.

На уровне нормативно-правового регулирования [12] и по исследованиям многих авторов экономическая безопасность требует создания условий для функционирования субъекта в отсутствии угроз и обеспечивая социальную стабильность. В выявлении анализа связи экономической безопасности и экономического контроля А.В. Иванов и Н.А. Гаврилов выделяют следующие функции обеспечения экономической безопасности: 1) информационную как реализация мероприятий по разработке и использованию достоверной информации; 2) регулятивную как реализация процедур по нейтрализации рисков при помощи механизмов экономических отношений; 3) социальную как реализация мероприятий, направленных на состоятельность экономики обеспечить защиту интересов хозяйствующих субъектов от кадровых угроз и

человеческих факторов; 4) превентивную как реализация процедур предупреждения критических ситуаций и возможных внутренних и внешних угроз [6].

Более расширенная классификация функций обеспечения экономической безопасности проведена Р.В. Дроновым и Н.А. Ганчар и включает: 1) прогностическую функцию, направленную на выявление возможных угроз; 2) защитную функцию, обеспечивающую работу механизмов, противодействующим внешним и внутренним угрозам; 3) регуляторную функцию, направленную на координацию и регулирование объектов обеспечения экономической безопасности; 4) инновационную функцию, обеспечивающую объекту экономической безопасности стимулирование инновационной деятельности с целью внедрения техногенных ресурсов в процессе нивелирования угрозами; 5) социальную функцию, реализующую для объекта экономической безопасности условия устойчивого развития [5]. Очевидно, что обеспечение экономической безопасности рынка труда в регионе включает ряд функциональных особенностей, которые способствуют стабильности и развитию трудовых отношений. Основные функции процесса обеспечения экономической безопасности рынка труда представлены в таблице 4.

Таблица 4. Основные функции процесса обеспечения экономической безопасности рынка труда

Функции	Характеристика функции
1. Защита субъектов рынка труда	Защита каждого человека, который является участником/субъектом рынка труда, от потери работы, дискриминации, эксплуатации, низкого уровня доходов, неоправданно тяжёлых или опасных условий труда.
	Гарантия права на труд и его достойные результаты.
2. Стабильность и развитие рынка	Способность самого рынка труда функционировать предсказуемо, без резких обвалов, сохранять свою инфраструктуру (службы занятости, системы обучения, кадровые агентства) и быть готовым к структурным изменениям.
	Развитие трудового потенциала, подготовка кадров для будущих потребностей экономики.
3. Социальная справедливость	Обеспечение определённого уровня социальной справедливости, который выражается в справедливой оплате труда.
	Предоставление равных возможностей и поддержки уязвимых групп населения.
4. Макроэкономическая устойчивость	Устойчивый рынок труда как один из фундаментов общей экономической стабильности обеспечивает: низкий уровень безработицы; высокую оплату труда; официальную занятость.
	Снижение социальной напряжённости и конфликтов.
5. Предотвращение угроз	Сущность обеспечения безопасности заключается в активных действиях по применению процедур идентификации и нейтрализации угроз
	Предотвращение массовой безработицей (циклическая, структурная, технологическая).

	Борьба с деградацией трудового потенциала (устаревание навыков, низкий уровень образования, нежелание работать).
	Предотвращение эксплуатации работников (неформальная занятость, низкая оплата, плохие условия труда).
	Своевременное выявление демографических дисбалансов (старение населения, дефицит трудоспособных).
	Предотвращение внешних шоков (экономические кризисы, пандемии, технологические революции).

Для формирования организационного механизма обеспечения экономической безопасности на рынке труда важно расширить область применения функций, что показано на рисунке 2.

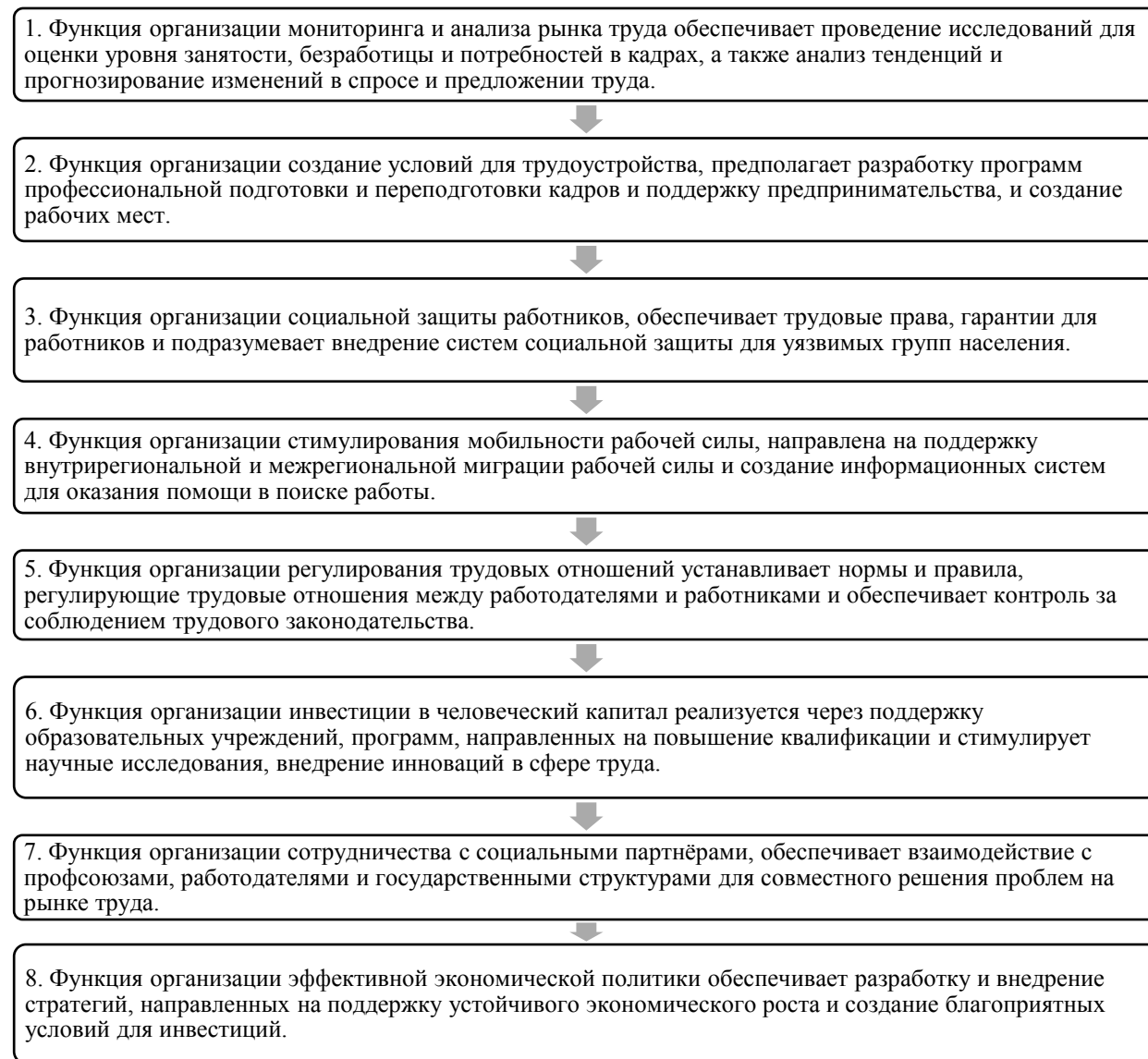


Рисунок 2. Классификация функций организационного механизма обеспечения экономической безопасности на рынке труда

Уточнённые функциональные особенности расширяют область воздействия и повышают уровень адаптации к изменениям в экономической среде, обеспечивая устойчивое развитие рынка труда.

Структура организационного механизма обеспечения экономической безопасности на рынке труда представлена в таблице 5.

Таблица 5. Структура организационного механизма обеспечения экономической безопасности на рынке труда

Элемент организационного механизма	Процедурные характеристики элемента организационного механизма
1. Мониторинг и оценка рынка труда	Создание систематических механизмов сбора и анализа данных о занятости, безработице и потребностях в кадрах.
	Введение индикаторов для оценки состояния рынка труда.
2. Координация между государственными и частными структурами	Сотрудничество между различными государственными органами, работодателями и профсоюзами для разработки и реализации политики занятости.
	Создание межведомственных советов и рабочих групп для обсуждения актуальных вопросов.
3. Поддержка образования и профессионального обучения	Разработка программ по повышению квалификации и переподготовке работников в соответствии с требованиями рынка.
	Сотрудничество с учебными заведениями для подготовки кадров, востребованных в регионе.
4. Социальные программы	Реализация программ социальной защиты для уязвимых групп, таких как молодежь, женщины, пенсионеры и безработные.
	Внедрение инициатив по улучшению условий труда и повышению заработной платы.
5. Информационные технологии	Использование онлайн-платформ для размещения вакансий и предоставления информации о рынке труда.
	Внедрение систем электронных услуг для упрощения доступа к информации и ресурсам.
6. Инвестирование в развитие инфраструктуры	Стимулирование инвестиций в создание новых рабочих мест и развитие новых отраслей.
	Поддержка инициатив по развитию транспортной и социальной инфраструктуры.

Источник: составлено автором

Процесс формирования структуры организационного механизма обеспечения экономической безопасности на рынке труда заключается в выборе основных направлений воздействия и систематизации.

Заключение

По своей сущности, организационный механизм обеспечения экономической безопасности на рынке труда реализуется в модели как звено непрерывного цикла: 1) анализа, направленного на оценку текущего состояния, выявление угроз и рисков; 2) планирования, обеспечивающего формулирование целей и разработку стратегий (политик); 3) реализации как активного процесса принятия конкретных мер, законов, программ; 4) мониторинга и контроля, обеспечивающего формирование оценки эффективности принятых мер и отслеживание изменений; 5) корректировки установленных отклонений для

внесения изменений в стратегии и меры на основе полученных данных; 6) обратной связи по реализации мер контроля; 7) управленческого и экономического заключения об уровне обеспечения экономической безопасности рынка труда.

Именно в таком направлении работы модели концепции обеспечения экономикой безопасности на рынке труда формируется структура организационного механизма, включающая элементы: организации мониторинга и оценки рынка труда; организации координации между государственными и частными структурами; организации поддержки образования и профессионального обучения; организации социальных программ; организации информационных технологий и инвестирования в развитие инфраструктуры рынка труда.

Список литературы:

1. Бадраков, Р.М. Анализ структуры и объема российского рынка труда/Р.М. Бадраков // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2025. – Т. 15, № 4-1. – С. 419-425.
2. Белоконь, Т.В. Методология исследования региональных рынков труда/Т.В. Белоконь//Современные тенденции развития математики и её прикладные аспекты - 2025:

- Материалы XIV Международной научно-практической интернет-конференции, Донецк, 28 мая 2025 года. – Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского", 2025. – С. 17-21.
3. Вязова, Н.С. Государственное регулирование рынка труда как элемент обеспечения экономической безопасности региона / Н.С. Вязова // Экономическая безопасность: региональный аспект: сборник материалов II межвузовской научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 19 декабря 2014 года/под редакцией Т.И. Безденежных, В.В. Шапкина. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2015. – С. 196-198.
 4. Гомаюнова, Т.М. Система показателей инновационного развития управленческой составляющей в обеспечении экономической безопасности/Т.М. Гомаюнова, Ю.В. Мельникова, А.В. Шохнех//Инновационное развитие экономики. – 2019. – № 5-2(53). – С. 95-100.
 5. Дронов, Р.В. Подход к исследованию экономической безопасности приграничного региона как научной категории/Р.В. Дронов, Н.А. Ганчар//Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2020. – № 4(124). – С. 69-74.
 6. Иванов, А.В. Анализ связи экономической безопасности и экономического контроля/А.В. Иванов, Н.А. Гаврилов//Ученые записки. – 2022. – № 2(42). – С. 66-72. – EDN RSLHZR.
 7. Кластерный подход к оценке показателей рынка труда: кросс-региональное сравнение / А.А. Созинова, А.В. Ряттель, Н.К. Савельева, О.А. Метелева//Экономика труда. – 2022. – Т. 9, № 10. – С. 1509-1526.
 8. Концепция развития GR-менеджмента в условиях обеспечения экономической безопасности региона/А.В. Шохнех, О.С. Глинская, Е.Ю. Черкашина, Н.В. Юрченко//Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 2(163). – С. 420-424.
 9. Кочкарова, П.А. Методы анализа рынка труда/П.А. Кочкарова, М.М. Лайпанова//Тенденции развития науки и образования. – 2022. – № 91-5. – С. 75-78.
 10. Масленникова, Е.В. Факторы и тенденции формирования спроса на региональном рынке труда/Е.В. Масленникова//Социум и власть. – 2025. – Т. 22, № 4. – С. 45-67.
 11. Матвеевко, В.П. Формирование системы показателей и параметров в методике обеспечения экономической безопасности институциональной единицы (ESIU)/В.П. Матвеевко, А.В. Шохнех//Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11-4(52). – С. 723-725.
 12. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года. Указ Президента от 13.05.2017 г. № 208. – ИСС КонсультантПлюс.
 13. Особенности формирования условий экономической безопасности региональных ресурсов на фондовых биржах/О.С. Глинская, А.В. Шохнех, В.С. Телятникова [и др.]//Бизнес. Образование. Право. – 2025. – № 3(72). – С. 32-38.
 14. Пышкова, А.Н. Анализ портрета HR-аналитика на рынке труда российской Федерации / А.Н. Пышкова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 4, № 6(147). – С. 315-323.
 15. Семенович, И.Н. Концепция обеспечения экономической безопасности рынка труда/И.Н. Семенович, Е.В. Сибирская//Регион: системы, экономика, управление. – 2024. – № 4(67). – С. 106-112.
 16. Туктамышева, Л.М. Математические модели регионального рынка труда: оперативный мониторинг и прогнозирование/Л.М. Туктамышева//Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2018. – Т. 7, № 2(23). – С. 335-338.

Тарелкин Дмитрий Алексеевич,
аспирант
Чебоксарского кооперативного института (филиала)
АНООВО Центросоюза Российской Федерации
«Российский университет кооперации».
Россия, г. Чебоксары
E-mail: st958220@ruc.su

DOI 10.51832/22237984_2026_1_176

ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ПОВОЛЖЬЯ: ДРАЙВЕРЫ РОСТА И БАРЬЕРЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Аннотация. Статья посвящена ESG-трансформации промышленности Поволжья как индустриального макрорегиона России с высокой концентрацией нефтехимии, машиностроения, энергетики со значимой нагрузкой на бассейн Волги и промышленные центры Нижний Новгород, Самара, Уфа, Казань. Цель исследования состоит в выявлении драйверов роста и барьеров устойчивого развития. Информационная база включает открытые данные 2022–2025 гг., национальные и региональные ESG-рэнкинги, публикации деловой прессы, корпоративные отчеты и программные документы, включая Климатическую доктрину РФ 2023 г.; применены анализ литературы, описательная статистика вторичных показателей и кейс-стади. Показано, что в 2023 г. Татарстан стал лидером среди регионов ПФО и занял 2 место в России после Москвы в рейтинге Фонда «Экофон», составленном по 140 показателям, а также вошел в топ-5 по данным НРА и ESG-лаборатории МГУ. За 30 лет ВРП Татарстана вырос в 3 раза при снижении выбросов на 24%, а в 2023 г. доля превышений ПДК составила 0,028% из 5 млн проб; инвестиции в экологию составили 5,8 млрд руб. в 2023 г. и почти 36 млрд руб. в 2018–2023 гг. По опросу 2024 г. среди 60 крупных компаний драйверами названы регулирование 72%, лидерство корпораций 68% и репутационные выгоды 57%, тогда как барьеры связаны с дефицитом господдержки и сложностью трансформации, по 43%.

Ключевые слова: ESG, Поволжье, промышленность, устойчивое развитие, драйверы, барьеры, ESG-рэнкинги, декарбонизация.

Введение

Актуальность темы определяется стратегической значимостью устойчивого развития промышленности Поволжья для экономики и экологии России, поскольку регион концентрирует нефтехимию, машиностроение и энергетику и влияет на ВРП и экспорт, а нагрузка на бассейн Волги и промышленные центры Нижний Новгород, Самара, Уфа, Казань делает критичными качество воздуха, обращение с отходами и охрану водных ресурсов [1, с. 75]. Практическую осуществимость ESG подхода подтверждает опыт Республики Татарстан, где за последние 30 лет валовой региональный продукт вырос в 3 раза при снижении выбросов в атмосферу на 24%, а в 2023 году превышение ПДК составило 0,028% из 5 млн проб воздуха. Государственный акцент на устойчивое развитие усилился после утверждения Президентом Рос-

сийской Федерации В.В. Путиным Климатической доктрины России в 2023 году и реализации национальных проектов до 2030 года, а внутренняя мотивация бизнеса и общества растет, что отражается в данных Московской школы управления СКОЛКОВО за 2024 год, где около 70% российских зумеров и миллениалов позитивно относятся к повестке устойчивого развития [4].

Цель исследования состоит в выявлении и анализе ключевых драйверов роста и барьеров устойчивого развития в процессе ESG трансформации промышленности Поволжья.

Задачи исследования включают обзор текущего состояния ESG трансформации промышленности Поволжья по данным 2024–2025 гг., определение основных драйверов внедрения ESG принципов на предприятиях региона, выявление ключевых барьеров и формирование практических рекомендаций по их снижению.

Материалы и методы исследования

Материалы исследования включают открытые источники и статистические данные за 2022–2025 гг., а именно национальные ESG рейтинги регионов, включая рейтинг Национального рейтингового агентства и ESG лаборатории МГУ за 2023 год, региональные ESG рейтинги Фонда «Экофон» по итогам 2023 года, отраслевые обзоры и отчеты. Методы исследования включают анализ и синтез литературы, статистический анализ вторичных данных.

Результаты исследования и их обсуждение

Анализ интегральных рейтингов фиксирует усиление позиций Поволжья в российской ESG повестке, при этом по итогам 2023 года Республика Татарстан стала лидером среди регионов Поволжья и заняла 2 место в России после Москвы [2, с. 344].

Рейтинг Фонда «Экофон» сформирован по 140 показателям в экологии, социальной ответственности и государственном управлении, а данные Национального рейтингового агентства и ESG лаборатории МГУ подтверждают результат Татарстана через повторное попадание региона в топ 5 субъектов России по соответствию ESG критериям, тогда как у других регионов Поволжья сопоставимых позиций нет, хотя отмечаются точечные сдвиги, Нижегородская и Самарская области модернизируют очистные сооружения и снижают выбросы, Удмуртия и Чувашия усиливают социальные инициативы на предприятиях.

Успех Татарстана подкреплен измеримыми показателями, поскольку за 30 лет при статусе нефтедобывающего и нефтехимического центра ВРП вырос в 3 раза, выбросы снизились на 24%, а превышения по загрязняющим веществам составляют 0,028% проб, и министр экологии Республики Татарстан Александр Шадриков сообщил об инвестициях предприятий 5,8 млрд руб. в 2023 году и почти 36 млрд руб. в 2018–2023 гг. в очистные технологии, мониторинг среды и обращение с отходами [3, с. 16].

ПАО «Татнефть», «Нижнекамскнефтехим» и ТАНЕКО внедрили автоматические станции мониторинга воздуха с передачей данных в реальном времени общественности и надзорным органам, АО «ГАИФ-НК» и АО «Эссен Продакшн» перерабатывают 95–100% промышленных отходов, Danaflex инвестирует миллионы евро в очистное оборудование и снизила выбросы летучих органических веществ в 10 раз за счет станций рекуперации растворителей, а в социальной сфере Danaflex получила категорию «золото» Forbes по ESG метрикам при расширении социальных пакетов и улучшении условий труда. Совокупность факторов устойчивого развития отражает и «Барометр устойчивой трансформации 2022» аналитиков E+Change и Kert, где для России выделены три главных драйвера ESG преобразований [6].

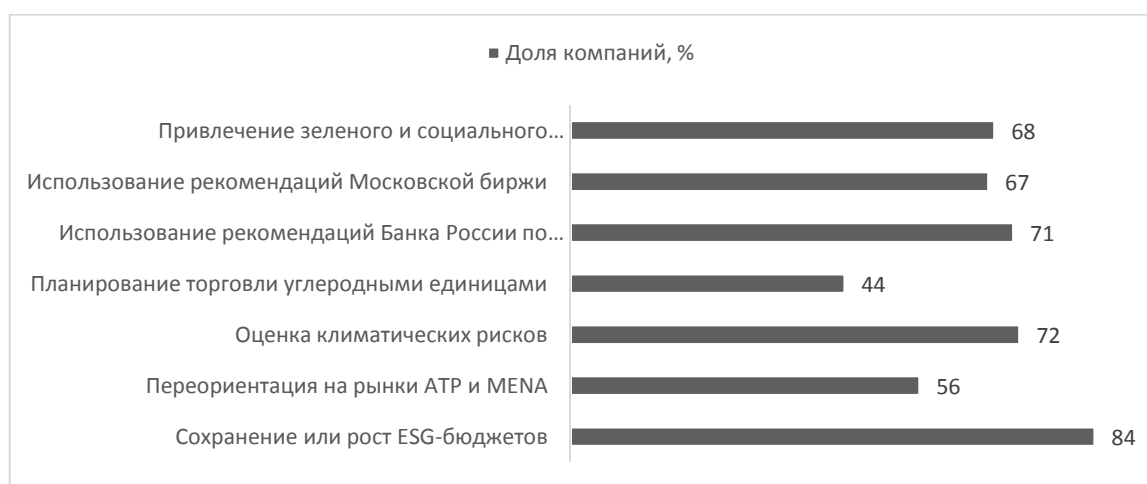


Рисунок 1. Ключевые драйверы устойчивой трансформации компаний в России, % [5]

По данным опроса 2024 года среди 60 крупных компаний России ключевым драйвером устойчивой трансформации названы государственные инициативы и регулирование, их отметили 72% респондентов, а для Поволжья это

выражается в региональных экологических программах, участии областей в федеральных «зеленых» проектах и субсидиях на модернизацию при курсе на декарбонизацию, закрепленном Климатической доктриной Российской Федерации 2023 года.

Евгения Чистова, руководитель устойчивого развития ПАО «ВымпелКом» Билайн, подчеркивает, что государственный заказ на вклад бизнеса в достижение национальных целей делает ESG повестку инструментом роста [5].

Вторым драйвером стало ESG лидерство крупных корпораций, его указали 68% компаний, и в Поволжье локомотивами выступают ПАО «Татнефть», интегрировавшая ESG стратегию в бизнес модель, и ПАО «КАМАЗ», публикующий нефинансовые отчеты, а Ярослава Врубель, директор по устойчивому развитию ММК, отмечает рост конкурентоспособности и финансовых показателей, удержание кадров и снижение углеродного следа при измеримом внедрении ESG принципов [7].

Ожидания 78% экспертов сводятся к тому, что в ближайшие 3–5 лет тон ESG повестке в России будут задавать лидеры, включая Сбербанк и X5 Group, и эта логика применима к регионам с сильными «якорными» предприятиями. Третьим драйвером названы репутационные и финансовые выгоды, их выделили 57% опрошенных, поскольку ESG влияет на бренд, инвестиционную привлекательность и кредитные рейтинги, банки и инвесторы чаще учитывают ESG риски, Национальное рейтинговое

агентство присваивает корпоративные ESG рейтинги, а рейтинги и индексы РСПП и RAEX усиливают конкурентность на внутреннем рынке [3, с. 346].

Мария Краенская, руководитель направления устойчивого развития «Норникеля», указывает, что формальный подход повышает репутационные и регуляторные риски, тогда как интеграция ESG в цепочку создания стоимости повышает эффективность и формирует долгосрочную ценность и доверие клиентов, партнеров, инвесторов, сотрудников и властей.

Для предприятий Поволжья это особенно важно из-за ориентации на экспорт и международное сотрудничество и выхода на рынок низкоуглеродной продукции, а дополнительными факторами выступают социально демографический запрос, влияющий на HR бренд и лояльность персонала, технологический прогресс, поддерживающий энергосбережение, ВИЭ и улавливание углерода, и развитие отраслевых ассоциаций и центров компетенций, включая ESG альянс при РСПП, что поддерживает устойчивые практики даже при усилении кризисных явлений [6].

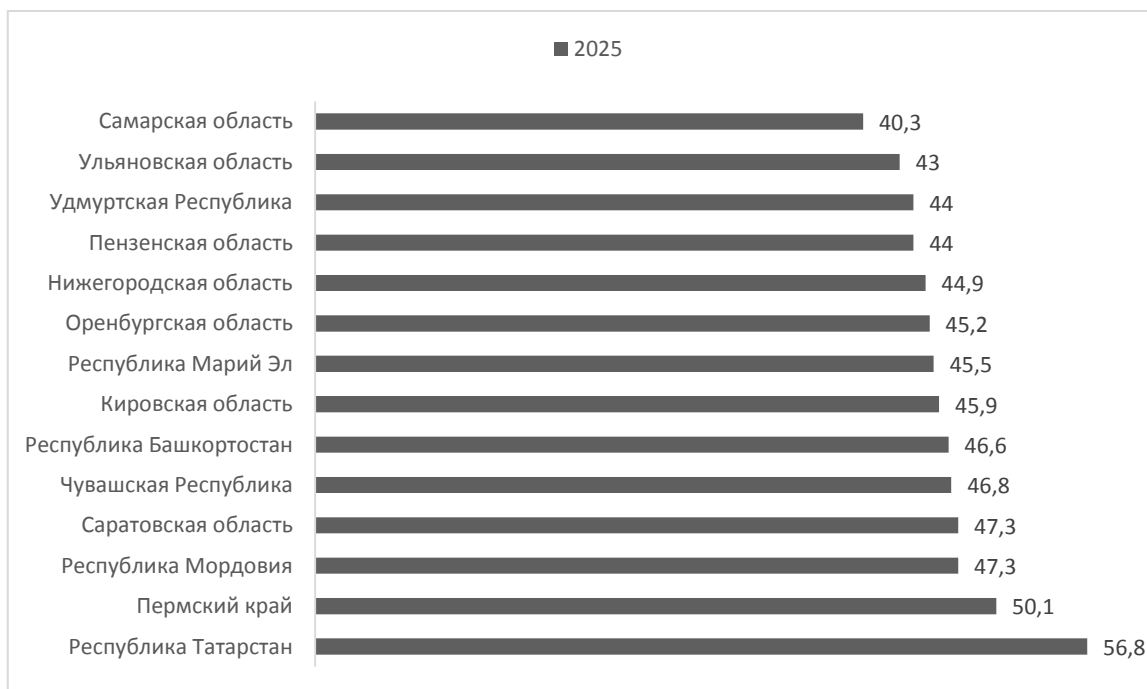


Рисунок 2. ЭКГ-рейтинг регионов ПФО, баллы [6]

Данные ЭКГ-рейтинга регионов ПФО за 2025 год показывают выраженную дифференциацию уровня устойчивого развития в округе. Лиди-

рует Республика Татарстан с 56,8 балла, что отражает системное и последовательное внедрение экологических, социальных и управленческих практик на региональном уровне.

Пермский край и Республика Мордовия входят в группу относительно высоких значений 47–50 баллов, однако их позиции менее устойчивы по сравнению с лидером. Основная часть субъектов ПФО находится в диапазоне 44–46 баллов, что указывает на фрагментарную реализацию ESG инициатив и ограниченную степень

их институционализации. Наряду с драйверами исследование фиксирует препятствия, замедляющие ESG прогресс в промышленности Поволжья, которые имеют экономическую, институциональную и поведенческую природу [5].

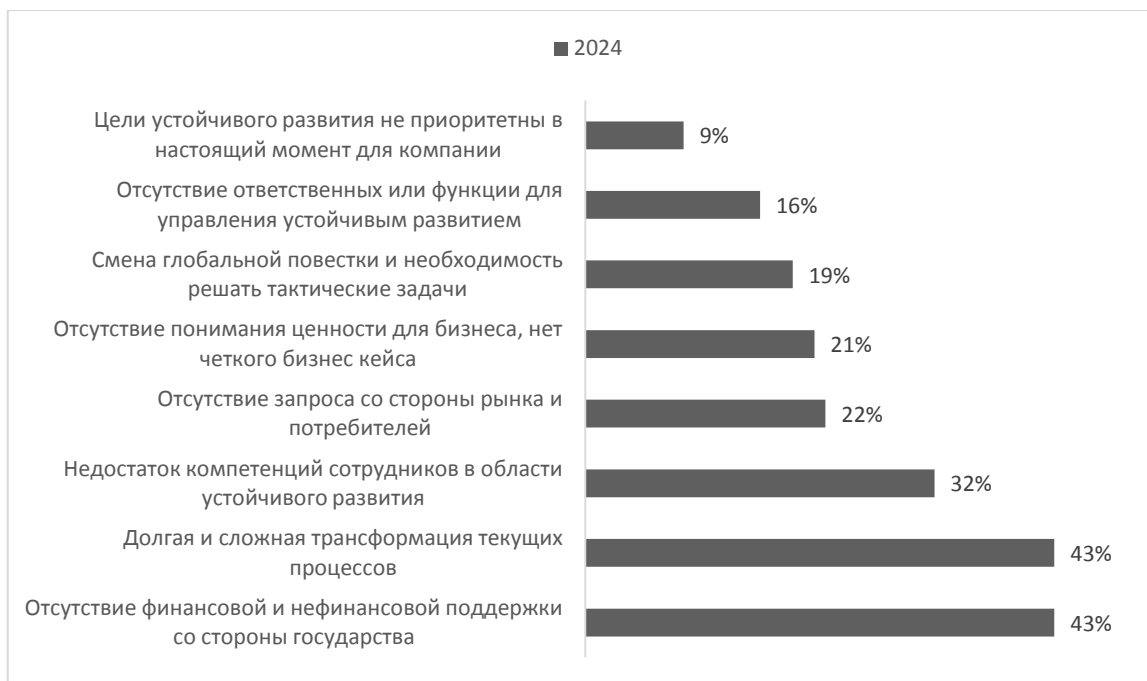


Рисунок 3. Главные барьеры устойчивой трансформации (Россия, 2024), % опрошенных компаний [4]

Данные таблицы показывают, что ключевые барьеры устойчивой трансформации российских компаний в 2024 году имеют преимущественно институциональный и управленческий характер, поскольку отсутствие финансовой и нефинансовой поддержки со стороны государства и длительность и сложность трансформации текущих бизнес-процессов отмечены по 43% опрошенных [2, с. 24].

Методологические и регуляторные ограничения сохраняются из-за отсутствия единой системы ESG оценки и отчетности и разрозненности стандартов раскрытия нефинансовой информации, поэтому данные остаются несопоставимыми, компании поддерживают несколько форматов отчетов, национальный стандарт ESG отчетности находится в стадии формирования, а переходный период снижает доверие инвесторов, при этом для промышленности Поволжья типична низкая ESG прозрачность непубличных предприятий и затягивание экологических проектов, включая очистные сооружения и утилизацию отходов, из-за длительных согласований и экспертиз [6].

Финансово технологические барьеры усиливаются тем, что хотя трудности привлечения зеленых инвестиций как значимый барьер отметили только 13% компаний, для многих предприятий Поволжья критичны дефицит доступных ресурсов, слабое развитие зеленых облигаций и профильных кредитов и санкционные ограничения, удорожающие или ограничивающие доступ к импортному оборудованию и эко-технологиям, поэтому импортозамещение требует времени и у средних заводов возникает разрыв между целями снижения эмиссий и возможностями обновления технологической базы. Дополнительно действуют культурно организационные барьеры, описываемые формулой ESG на экспорт, когда после ослабления внешнего стимула часть управленцев снижает интерес, а дефицит компетенций требует обучения и обмена опытом [8].

В итоге ESG трансформация промышленности Поволжья остается неравномерной, поскольку в Татарстане драйверы превысили барьеры благодаря сочетанию государственной по-

литики, корпоративных инвестиций и общественного контроля, тогда как в других регионах прогресс медленнее из-за фокуса на текущих экономических задачах и недостатка стандартов и стимулирующих механизмов, хотя фиксируется, что ни одна крупная компания не планирует полностью сворачивать ESG коммуникации и проекты даже при сокращении бюджетов [2, с. 16].

Выводы соотносятся с данными РСПП за 2023 год о восприятии ESG инструментов как способа повышения операционной эффективности и инновационности при специфичности России в виде санкционного фактора и институционального транзита ESG повестки, а ограничения исследования связаны с преобладанием данных по экологической компоненте и слабым освещением социальных и управленческих аспектов, поэтому перспективны исследования S и G на региональном уровне, анализ малого бизнеса и количественные модели влияния ESG факторов на инвестиции, ВРП и качество жизни с сопоставлением Поволжья, Урала, Сибири и Юга и отраслей нефтехимии и машиностроения.

Список литературы:

1. Жукова Е.В. Управление ESG-рисками организации в процессе устойчивого развития: дис. – Москва, 2023.
2. Измайлова М.А. ESG-повестка в России: современное развитие и механизм трансформации российских компаний. Часть 1//МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2023. – Т. 14. – №. 3. – С. 344-360.
3. Миллер А.Е., Давиденко Л.М. Трансформация ESG-инструментария оценки устойчивого развития//Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2023. – №. 1. – С. 16-24.
4. Доклад о деловом климате в Российской Федерации за 2024 год года Электронный ресурс/Российский союз промышленников и предпринимателей. – М., 2024. – Режим доступа: <https://rspp.ru/upload/content/6c0/800gmojes59or9wfhmv1hc7r8scn2fao/Доклад%20по%20деловому%20климату%202024%20итог%20на%20рассылку%20к%20Съезду.pdf> (дата обращения: 13.12.2025).
5. Нефинансовая отчетность переходит на национальные стандарты Электронный ресурс. – Режим доступа: https://expert.ru/rating/arkhiv_r/ekonomikar/rejting-ustoychivogo-razvitiya-kompaniy-rossiir/nefinansovaya-otchetnost-perekhodit-na-natsionalnye-standarty (дата обращения: 13.12.2025).
6. Татарстан возглавил ESG-рейтинг регионов Поволжья. Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://realnoevremya.ru/news/319474-tatarstan-vozglavil-esg-rejting-regionov-povolzhya> (дата обращения: 13.12.2025).
7. Устойчивое развитие и ESG-практики российских компаний. Электронный ресурс – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/6688236> (дата обращения: 13.12.2025).
8. ESG-повестка и деловой климат в России: итоги 2024 года Электронный ресурс – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/7799986> (дата обращения: 13.12.2025).

Заключение

Исследование показало, что ESG трансформация промышленности Поволжья идет неравномерно, а Татарстан демонстрирует успешную модель сочетания экономического роста с улучшением экологических и социальных показателей благодаря сильной региональной политике и инвестициям бизнеса. Драйверами выступают государственное регулирование и нацпроекты, лидерство крупных корпораций и тиражирование практик, а также репутационные и инвестиционные стимулы при поддержке стейкхолдеров и технологических решений. Барьеры связаны с дефицитом ресурсов и зеленого финансирования, неопределенностью и рисками, отсутствием единых стандартов ESG отчетности, бюрократией, нехваткой компетенций и накопленными экологическими проблемами, поэтому приоритетны стандартизация отчетности, стимулы для инвестиций, упрощение процедур и развитие компетенций.

Тарханов Булат Ниязович,
аспирант 3-го года обучения
Казанского кооперативного института (филиал)
АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации».
Россия, г. Казань
E-mail: tarkhanb1808@yandex.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_181

СОВРЕМЕННАЯ КОНЦЕПЦИЯ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА

Аннотация. В статье раскрыты вопросы систематизации и уточнения теоретических положений современной концепции формирования системы управления рисками с целью выявления и дополнения функциональных особенностей. Уточнены теоретические и методические положения формирования системы управления рисками в экономическом развитии региона; обоснованы, классифицированы и дополнены правовые постулаты современной концепции управления рисками для цели обеспечения безопасности процесса стратегирования экономики региона; раскрыты и классифицированы функциональные особенности в управлении рисками с позиции обеспечения экономической стабильности и безопасности региона.

Ключевые слова: экономическая безопасность, управление рисками, риски, концепция системы управления рисками, экономика региона, функциональные особенности управления рисками.

Введение

Управление рисками в экономическом развитии представляет собой системный процесс, направленный на выявление, анализ, оценку и минимизацию рисков, которые могут негативно повлиять на достижения поставленных экономических целей. Приоритетным в формировании системы управления рисками по мнению А.Д. Хайруллиной и М.Р. Зайнуллиной является разработка методик, нормативных документов, стандартов, основанных на лучших мировых практиках, и адаптированных в России [3, 15]. Система управления рисками как совокупные элементы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием решений компенсаторов рисков, которые направлены на максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий наступления рисков событий [1, 8, 10, 14].

Основная часть

Онтология как сущностное раскрытие процесса управления рисками обосновывает теоретические положения [4, 7, 12].

Во-первых, определение рисков для экономики региона в условиях выявления всех возможных угроз, которые могут повлиять на стратегию экономического развития (финансовые (снижение доходов, изменения в рыночной

конъюнктуре); социальные (неудовлетворенность населения, миграционные процессы); экологические (природные катастрофы, изменения климата); политические (нестабильность, смена власти);

во-вторых, осуществление оценки рисков с позиции негативного влияния на экономическую безопасность на основании методов качественного анализа (оценка рисков по уровням вероятности и воздействия на бизнес-процессы) и количественного анализа (статистические методы, моделирование и расчет потенциальных потерь);

в-третьих, разработку стратегии управления рисками на принципах: избегания (исключение рисков путем изменения плана или стратегии); снижения (применение мер, направленных на уменьшение вероятности или последствий рисков); передача (передача рисков третьим лицам (например, страхование); принятие (осознание и готовность принять риски в случае их проявления);

в-четвертых, контроль и пересмотр как непрерывный процесс в системе управления рисками для выявления и минимизации внешних и внутренних угроз в оперативном реагировании на изменения;

в-пятых, вовлеченность заинтересованных сторон как активное участие государства, бизнеса, населения и гражданского общества с целью обеспечения условий для публичного, прозрачного и согласованного принятия региональных экономических решений.

По исследованиям Г.А. Сотникова, в настоящее время управление рисками рассматривается как системный процесс анализа и контроля с целью установления уровня негативного влияния на поставленные стратегии. Организация системы управления рисками направлено на институциональные и организационные преобразования, в которую должны включаться центры

ответственности, обеспечивающие сбор и обработку данных, а также независимые экспертные структуры, оценивающие достоверность отчетности [11]. Система управления рисками является неотъемлемым элементом обеспечения устойчивого и эффективного экономического развития региона [2, 4]. Ее формирование предполагает онтологический подход, который заключается в выделение структурных элементов.

Формирование системы управления рисками в экономическом развитии региона (СУРЭР) представлена в таблице 1.

Таблица 1. Формирование системы управления рисками в экономическом развитии региона (СУРЭР)

Структура СУРЭР	Показатели элемента СУРЭР
1. Целевые ориентиры СУРЭР	Цель
	Задачи
2. Организационная структура СУРЭР	Субъекты-инициаторы СУРЭР
	Распределение полномочий в СУРЭР
	Координация в СУРЭР
3. Нормативно-методический инструментарий СУРЭР	Политика управления рисками
	Методики идентификации и оценки рисков
	Реестр рисков
	Процедуры реагирования
4. Инструментарий идентификации и оценки региональных рисков	Классификация рисков по группам
	Процесс идентификации
	Оценка рисков
5. Инструментарий воздействия в СУРЭР	Предотвращение
	Снижение
	Передача
	Принятие
	Планирование сценариев
6. Инструментарий контроллинга в СУРЭР	Постоянное отслеживание
	Оценка эффективности мер
	Корректировка
	Отчётность
7. Механизмы обратной связи и проведение корректировок экономических стратегий в СУРЭР	Информирование
	Обучение
	Формирование культуры
8. Механизм оценки эффективности СУРЭР	Повышение устойчивости
	Оптимизация использования ресурсов
	Привлечение инвестиций
	Повышение эффективности управления
	Достижение стратегических целей

Источник: составлено автором

Формирование системы управления рисками как динамичный и непрерывный процесс, предполагает постоянное совершенствование и адаптацию к изменяющимся условиям [12, 16]. От

его эффективности напрямую зависит жизнеспособность и конкурентоспособность региона в долгосрочной перспективе.

Таблица 2. Принципы управления рисками в онтологическом подходе

Принцип	Рамки онтологического принципа	Процедуры анализа в рамках онтологического принципа
1. Принцип структурной обусловленности рисков	Риски не существуют изолированно, являются неотъемлемой частью структуры системы региона, образуются из характеристик объектов, субъектов, процессов, ресурсов), их свойств и отношений между ними	Анализ наступления угроз с позиции последствий для региона
		Анализ взаимосвязей события с другими объектами в регионе (предприятия, отрасль, бюджет)
		Анализ уязвимых объектов как доля вклада в ВРП, зависимость от импорта
		Анализ связи уязвимого объекта с секторами экономики (поставки, налоги)
		Анализ процессов, (производство, транспортировка, переработка) подверженных риску
2. Принцип семантической определённости рисков	Формирование единого и однозначного понятия риска на уровне стандарта, который формируется для всех участников-субъектов	Определяются уровни: макроэкономический; технологический; геополитический Риск”)
		Определяются субъекты, подверженные риску
		Определяются свойства рисков (вероятность, влияние, порог возникновения, срок действия)
		Определяются взаимосвязи между рисками, где риск Y является следствием риска X, риск Z является причиной риска W”
3. Принцип иерархической классификации и вложенности рисков	Риски имеют многоуровневую структуру, в которой общие риски влияют на специфические	Построение таксономии рисков, где: на верхнем уровне находятся общие категории, на более низких уровнях – более специфические; на самом нижнем уровне – конкретные рисковые события
		Понимание вложенности позволяет управлять рисками на разных уровнях абстракции
4. Принцип реляционной связанности рисков	Риски редко бывают изолированными. Они взаимосвязаны и могут влиять друг на друга, образуя каскадные эффекты	Определение отношений между рисками, включая причина-следствие, параллельное возникновение, взаимоусиление, взаимоподавление
		Моделирование цепочек рисков для анализа появления ряда других рисков
		Переход к управлению системами рисков и их взаимодействиями
5. Принцип контекстной обусловленности оценки рисков	Оценка риска (его вероятность и последствия) зависит от контекста, в котором он рассматривается.	Риски оцениваются не абстрактно, а применительно к конкретным сущностям (предприятие, отрасль, регион)
		Использование онтологических ограничений, определяющих, какие свойства применимы к каким классам объектов
		Понимание, что «высокая вероятность» для одного риска может быть «низкой» для другого риска
6. Принцип динамической эволюции рисков	Риски не статичны, они меняются со временем. Экономическая система эволюционирует вместе с рисками	Построение динамической онтологии, где риски и их отношения могут меняться со временем.
		Моделирование жизненного цикла рисков (возникновение, развитие, угасание).
		Система управления рисками должна быть способна адаптироваться к этим изменениям
7. Принцип целеориентированного моделирования рисков	Онтологический подход направлен на повышение экономической стабильности и безопасности региона.	Модели рисков строятся с учетом региональных целей, включая устойчивый экономический рост, снижение безработицы, повышение инвестиционной привлекательности
		Анализ методов управления определёнными рисками способствует достижению этих целей
		Возможность прогнозирования влияния тех или иных мер на достижение целей

Источник: составлено автором

Безусловно, важно учитывать, что онтологический подход к управлению рисками не является традиционным, однако обеспечивает более развёрнутую картину предметной области, в которой риски имеют свое место, свойства и взаимосвязи. Это позволяет перейти от простого перечисления рисков к пониманию их сущности, природы и динамики. Принципы управления рисками в онтологическом подходе представлены в таблице 2. Как видно из таблицы выделенные онтологические принципы определяют: структурную обусловленность рисков; семантическую определённую рисков; иерархическую классификацию и вложенность рисков; реляционную связанность рисков; контекстную обусловленность оценки рисков; динамическую эволюцию рисков; целе-ориентированное моделирование рисков.

Формирование системы управления рисками в экономическом развитии региона (СУРЭР) в экономическом развитии региона обуславливается уникальными особенностями территорий. Такие особенности определяют специфический набор рисков и влияют на выбор методов, инструментов и приоритетов в СУРЭР.

Концепция управления рисками в стратегировании экономического развития региона включает в себя комплекс мер и инструментов, направленных на идентификацию, оценку и минимизацию рисков, которые могут повлиять на реализацию стратегий развития, что становится существенным в условиях неопределённости и динамичных изменений во внешней среде. Система управления рисками в стратегировании экономического развития региона как инструментарий, применение которого позволяет обеспечить устойчивость и адаптивность стратегий [4]. Эффективное управление рисками обеспечивает высокий уровень экономической безопасности и помогает регионам распознать и использовать возможности для роста и развития.

Правовые постулаты концепции управления рисками охватывают нормы и принципы, которые помогают организациям, государственным учреждениям и индивидам минимизировать риски и соблюдать законодательство [5]. Эти постулаты не только обеспечивают правовую основу для анализа, оценки и управления рисками, но и предполагают действия в зависимости от требований среды окружения.

Таблица 3. Правовые постулаты в современной концепции управления рисками

Правовые постулаты	Характеристика правового постулата
1. Законность	Все действия и решения в области управления рисками должны соответствовать действующему законодательству. Организации должны соблюдать нормативные акты и регуляции, чтобы избежать правовых последствий и штрафов.
2. Уведомление и информирование	Лица или организации, подвергающиеся рискам, должны быть информированы о потенциальных угрозах. Это включает обязательное раскрытие информации о рисках (например, финансовых, экологических) для заинтересованных сторон.
3. Согласие и ответственность	Для управления рисками, связанными с определенными действиями или проектами, необходимо получать согласие участников. Это может включать в себя получение лицензий, контрактов и других правовых документов, определяющих ответственность сторон.
4. Предосторожность	При принятии решений, касающихся управления рисками, организации должны действовать по принципу предосторожности. Это означает, что при наличии неопределенности или потенциального вреда следует принимать меры предосторожности, даже если окончательные научные данные отсутствуют.
5. Компенсация и страхование	Правовые нормы регулируют вопросы компенсации за убытки, возникающие из-за реализации рисков. Страхование становится важным инструментом управления рисками, позволяющим распределять потенциальные потери и защитить организации от финансовых последствий.
6. Прозрачность	Правовые постулаты управления рисками требуют от организаций прозрачности в их действиях и стратегии. Это включает в себя открытость к проверкам и аудитам, а также к публичному раскрытию информации о рисках, связанных с деятельностью.
7. Установление стандартов и норм	Разработка и внедрение правовых норм и стандартов в области управления рисками помогают создать устойчивую и эффективную правовую основу для предотвращения и минимизации рисков. Это могут быть отраслевые стандарты или законодательство, касающееся определенных видов деятельности.

8. Регулирование и контроль	Государственные органы регулирования играют ключевую роль в управлении рисками, устанавливая регулятивные рамки и механизмы контроля за соблюдением правовых норм. Организации должны подчиняться установленным правилам и проходить необходимые проверки.
9. Этика и корпоративное управление	Правовые постулаты управления рисками также основаны на принципах этики и корпоративного управления. Это включает в себя честность, добросовестность и поддержку принципов социальной ответственности при принятии решений, касающихся рисков.

В таблице 3 выделены современные правовые постулаты, соблюдение которых обеспечивает безопасность и защиту интересов всех заинтересованных сторон, включая общество, институты и индивидов.

Также важно раскрыть экономические постулаты в формировании современной концепции

управления рисками, которые помогают организациям и государствам оценивать, анализировать и минимизировать риски в процессе принятия решений [5, 13]. Экономические постулаты в современной концепции управления рисками представлены в таблице 4.

Таблица 4. Экономические постулаты в современной концепции управления рисками

Экономические постулаты	Характеристика экономического постулата
1. Неопределенности	Методы управления рисками основываются на понимании, что неопределенность является неотъемлемой частью экономики. Экономические субъекты (государства, компании, домохозяйства) принимают решения в условиях ограниченной информации и потенциальных рисков.
2. Анализа полезности	Постулат о том, что экономические субъекты принимают решения, основываясь на максимизации своей ожидаемой полезности. Это означает, что люди и фирмы будут выбирать те действия, которые предоставляют им наибольшую ожидаемую выгоду с учетом возможных рисков.
3. Краткосрочных и долгосрочных воздействий	Необходимо учитывать различия между краткосрочными и долгосрочными рисками. Краткосрочные риски могут быть более управляемыми, в то время как долгосрочные риски часто требуют более стратегического подхода и планирования.
4. Диверсификации	Диверсификация активов и источников дохода является важным принципом минимизации рисков. Экономические субъекты, распределяя свои инвестиции между различными активами, могут уменьшить воздействие негативных факторов на общий финансовый результат.
5. Рыночной конкуренции	Существование конкурентных рынков может снизить риски для отдельных участников. На конкурентных рынках компании вынуждены работать более эффективно и адаптироваться к изменениям, что может снизить общий уровень рисков в экономике.
6. Институциональных механизмов	Эффективные институты, такие как юридические системы, финансовые рынки и государственное регулирование, играют ключевую роль в управлении рисками. Они обеспечивают стабильность и предсказуемость, что позволяет экономическим агентам лучше оценивать риски.
7. Контроллинга	Системное измерение контроля являются важными элементами управления. Экономические субъекты должны регулярно пересматривать и обновлять свои оценки рисков и адаптировать стратегии на основе изменений во внешней среде.
8. Социальных и экологических факторов	В современных условиях управление рисками включает в себя не только экономические аспекты, но и социальные и экологические. Устойчивое развитие требует учёта воздействия на общество и окружающую среду при принятии экономических решений.

Экономические постулаты в концепции управления рисками позволяют своевременно формировать механизмы, которые направлены на снижение негативного влияния рисков, повы-

шение устойчивости и адаптивности к изменениям для достижения стратегических целей в условиях неопределенности.

В процессе формирования современной концепции управления рисками необходимо определить функциональные особенности, которые в общем значении обеспечивают экономическую стабильность и безопасность региона в условиях устойчивого развития и защиты от угроз, включают [6, 9, 13]:

1) систематическое выявление, оценка и снижение рисков, которые могут привести к резкому спаду в экономике региона, массовым банкротствам, росту безработицы, социальным потрясениям;

2) управление рисками, связанными с упущенными возможностями, отставанием в инновациях, оттоком квалифицированных кадров, неэффективным использованием ресурсов;

3) идентификация и управление рисками, исходящими извне (например, санкции, торговые войны, кибератаки, распространение пандемий) и изнутри (коррупция, преступность, социальная напряженность, сепаратизм);

4) интеграция риск-менеджмента в общую систему управления регионом, обеспечение информированности лиц, принимающих решения, о потенциальных рисках;

5) повышение способности региона адаптироваться к изменениям, восстанавливаться после кризисов и продолжать развитие;

б) управление рисками, связанными с экологическими проблемами, исчерпанием ресурсов, изменением климата, которые могут подорвать долгосрочный потенциал региона.

Следовательно, функциональные особенности в концепции управления рисками заключаются в способности выступать как механизм профилактики, инструмент адаптации, средство защиты и катализатор устойчивого развития, интегрируясь во все сферы жизни региона.

Заключение

Онтология управления рисками в экономическом развитии заключается в создании устойчивой среды, способной эффективно реагировать на внешние и внутренние вызовы. Это позволяет не только минимизировать негативные последствия, но и использовать возникающие возможности для экономики региона. Эффективное управление рисками способствует достижению устойчивого экономического роста, повышению конкурентоспособности и улучшению качества жизни населения. Онтологический подход позволяет сформировать современную концепцию и перевести управление рисками из плоскости перечисления угроз в плоскость системы и глубокого понимания их сущности и динамики для обеспечения устойчивой экономической стабильности и безопасности региона.

Список литературы:

1. Вершинина, О.С. Формирование системы управления финансовыми рисками организации/О.С. Вершинина//Современные тенденции развития науки и мирового сообщества в эпоху цифровизации: сборник материалов X Международной научнопрактической конференции, Москва, 15 декабря 2022 года. – Москва: Алеф, 2022. – С. 489-493. – EDN GMGYNK.
2. Влияние рисков стратегического дрейфа на форсайт-развитие экономических систем/Г.И. Сидунова, А.В. Шохнех, Т.К. Смыковская, Т.М. Гомаюнова; Министерство образования и науки РФ, Волгоградский государственный социально-педагогический университет. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью "Аэтерна", 2017. – 174 с. – ISBN 978-5-00109-287-2. – EDN YXUGQH.
3. Ключевые компоненты системы управления рисками в зарубежной и Российской практиках/А.П. Багаев, Д.С. Иноземцев, О.В. Иванченко, Э.И. Имаева//XII Международный молодежный симпозиум по управлению, экономике и финансам: сборник научных трудов, Казань, 23–24 ноября 2023 года. – Казань: ООО "ИПК "Бриг", 2023. – С. 63-65. – EDN IGFUL.
4. Корниенко, Д.А. Модели проектного управления рисками/Д.А. Корниенко//Модернизация российского общества и образования: новые экономические ориентиры, стратегии управления, вопросы правоприменения и подготовки кадров: Материалы юбилейной XXV Национальной научной конференции (с международным участием), Таганрог, 19–20 апреля 2024 года. – Таганрог: Таганрогский институт управления и экономики, 2024. – С. 134-137. – EDN FVSJGO.
5. Красноцветов, Г.М. Проблемы и риски в сфере государственно-частных проектов в социальной инфраструктуре/Г.М. Красноцветов//Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № S2. – EDN RDRKUA.
6. Малкова, Т.Б. Методические вопросы управления рисками на отраслевом предприятии/Т.Б. Малкова, М.А. Гундарова//Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2017. – № 10(104). – С. 24. – EDN ZNLYYH.

7. Маслова, И.А. Организация системы управления рисками в условиях новой архитектуры цифровой экономики/И.А. Маслова, А.В. Мельниченко//Цифровизация экономики и образования: новые технологии: материалы IV Международной научно-практической конференции, Орёл, 27–28 ноября 2023 года. – Орёл: Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева, 2024. – С. 102-106. – EDN OJRJYI.
8. Орлова, Д.В. Управление финансовыми рисками в условиях неопределенности/Д.В. Орлова, Т.Б. Кувалдина//Ученые заметки ТОГУ. – 2026. – Т. 17, № 1. – С. 166-176. – EDN EDSRLH.
9. Пупенцова, С.В. Разработка комплекса мероприятий по устранению угроз экономической безопасности в условиях цифровизации/С.В. Пупенцова//Управление социально-экономическими системами: теория, методология, практика: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Грозный, 23 октября 2021 года. – Грозный: Чеченский государственный педагогический университет, 2021. – С. 310-318. – EDN QRLYUA.
10. Скворцова, Н.А. Практические рекомендации по минимизации рисков при управлении изменениями в условиях цифровой трансформации/Н.А. Скворцова, С.М. Киселев//Modern Economy Success. – 2026. – № 1. – С. 169-178. – EDN HUEGGV.
11. Сотников, Г.А. Разработка системы управления рисками при реализации промышленных интеграций с учетом экологических и социальных факторов/Г.А. Сотников//Экономические и социальные проблемы регионального развития в современных условиях: Сборник научных трудов 2-й Международной научно-практической конференции. В 2-х томах, Курск, 06 февраля 2026 года. – Курск: ЗАО "Университетская книга", 2026. – С. 68-71. – EDN KUVOMQ.
12. Таран, Т.В. Система управления рисками: существующие проблемы и пути их решения/Т.В. Таран, И.Н. Дмитриева//Молодой исследователь: материалы 12-й научной выставки-конференции научно-технических и творческих работ студентов и школьников, Челябинск, 15–16 апреля 2025 года. – Челябинск: Южно-Уральский государственный университет, 2025. – С. 398-406. – EDN LGNJLP.
13. Трошин, А.С. Экономические риски: историко-философский подход/А.С. Трошин, Е.Е. Францева-Костенко//Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2019. – № 3(51). – С. 2. – EDN AWEZGY.
14. Управление трансформациями экономической безопасности образовательных систем в условиях нивелирования рисков форсайт-развития/Ю.В. Мельникова, А.В. Шохнех, В.С. Телятникова [и др.]//Аудит и финансовый анализ. – 2017. – № 3-4. – С. 665-667. – EDN YOWIRW.
15. Хайруллина, А.Д. Проблемы построения системы риск-менеджмента в России и пути их решения/А.Д. Хайруллина, М.Р. Зайнуллина//Электронный экономический вестник Татарстана. – 2015. – № 3. – С. 75-81. – EDN VMNDMX.
16. Шохнех, А.В. Концепция обеспечения экономической безопасности стратегирования инновационного предпринимательства в условиях рисков дрейфа/А.В. Шохнех, О.Ю. Колышев, Е.В. Орлова// Инновационное развитие экономики. – 2024. – № 4(82). – С. 193-199. – DOI 10.51832/2223798420244193. – EDN UQPOEM.
17. Экономическая безопасность в новой реальности. Теория и методология [Электронный ресурс]: монография / [О.А. Миронова и др.]; под ред. О.А. Мироновой, В.Л. Поздеева. — М.: ЮНИТИ-ДАНА; Тб.: Международная электронная библиотека НИОН, 2025. — 407 с. — Режим доступа: <http://www.unity-dana.ru/>

Тарханов Булат Ниязович,
аспирант 3-го года обучения
Казанского кооперативного института (филиал)
АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации».
Россия, г. Казань
E-mail: tarkhanb1808@yandex.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_188

КЛАССИФИКАЦИЯ, ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ И ИДЕНТИФИКАЦИЯ ФАКТОРОВ РИСКА В УСЛОВИЯХ СТРАТЕГИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

***Аннотация.** Статья посвящена исследованию и уточнению классификации, оценки влияния и идентификации факторов риска в условиях стратегирования региональной экономики на примере стратегирования экономического развития Республики Татарстан. Автором уточнён теоретический аппарат «региональное стратегирование» с позиции системы мезоуровня государственного и локального управления; представлена классификация внешних и внутренних факторов рисков экономики региона, обеспечивающая информацией для системного подхода к выявлению, оценке и управлению рисками экономической стабильности и безопасности региона; обоснованы методы оценки влияния негативных факторов на уровень экономической безопасности региона; уточнены перспективные факторы, оказывающие положительное влияние на стратегирование экономического развития региона; систематизированы особенности идентификации основных областей рисков и угроз в условиях обеспечения стратегирования экономического развития региона Республики Татарстан.*

***Ключевые слова:** классификация факторов риска экономики, региональная экономика, экономическая безопасность, идентификация факторов риска стратегии, стратегирование экономического развития, стратегирование экономики Республики Татарстан.*

Введение

Региональное стратегирование как связующее звено между национальными приоритетами развития и локальными инициативами является неотъемлемым атрибутом современной системы государственного и муниципального управления. Разработка и реализация долгосрочных целей, приоритетов экономики региона в условиях ограниченности ресурсов и турбулентности достигается в условиях грамотно выстроенной системы стратегического планирования, набранного на экономический рост, качество жизни населения и инвестиционную привлекательность субъектов [3]. Отмечая особую важность и актуальность регионального стратегирования, Р.И. Герелишин обосновывает необходимость реализации региональных стратегий через локальные (городские, муниципальные) и корпоративные стратегии всех хозяйствующих объектов, связанных с деятельностью данного региона. На мезоуровне методология стратегирования, способна учитывать широкий спектр факторов развития и отличительных статических

особенностей, обеспечивая согласованность в вопросах развития одного и того же объекта [2].

Основная часть

Региональное стратегирование предполагает применение системного подхода, учитывая экономические, социальные, институциональные, территориальные, культурные, этнические факторы, что, по мнению А.В. Семенова, позволяет применять глубокий анализ в прогнозировании изменений и построении устойчивых моделей, способных адаптироваться к неопределённости будущего [10]. Стратегирование на региональном уровне может быть эффективным в процессе реализации алгоритма Н.Н. Катаевой, учитывающего территориальные особенности, включая: исследовательский блок (расчет уровня нормального потребления, оценка регионального потенциала, маркетинговые исследования внешней среды); методологический блок (выявление индикаторов устойчивого развития региона, разработка плана мероприятий использования регионального потенциала, разработка

методики расчета социально-эколого-экономического баланса региона); практический блок (реализация запланированных мероприятий и оценка их эффективности) [4]. Также, многими авторами отмечается существенная роль стратегического планирования в «стратегировании региона», что значительно повышает уровень устойчивого развития экономики региона [6, 10, 14]. Формирование информационного обеспечения для стратегирования экономического субъекта обуславливается желанием выявить воздействующие факторы на бизнес-окружение в современных рыночных условиях. В исследованиях Н.Н. Скитер, Н.В. Кетько, А. М.И. Шохнех и других соавторов в стратегировании проводится анализ макросреды, который охватывает множество факторов, влияющих на организацию, включая: политические, экономические, социальные, технологические, экологические, юридические [14]. Следовательно, процесс стратегирования региона обеспечивает динамическое поведение и самоорганизацию, реализующихся в новых методиках-предиктах, минимизирующих все виды рисков в условиях анализа

и оценки влияния негативных и перспективных факторов на экономическую безопасность региона.

Формировании системы управления рисками экономики региона целесообразно проводить с учётом его уникальных региональных особенностей, которые влияют на выбор методов, инструментов и приоритетов в условиях обеспечения стратегирования экономического развития. Проблема рисков регионов России привлекает существенное внимание исследователей. Однако анализ научной литературы показывает, что исследуются традиционные аспекты региональных рисков. По мнению А.В. Козлова, Е.Е. Абушовой и Н.С. Ключаревой целесообразно выделить основные группы факторов, определяющих возможные риски [5]. В установлении причинно-следственных связей изменений экономического роста Т.А. Ставрова обосновывает влияние определённых факторов рисков, обуславливающих угрозы наступления негативных последствий [11, 12].

Таблица 1. Классификация факторов риска

Класс/вид фактора	Группа фактора
<i>I. Внешние факторы риска</i>	<i>Группа внешних факторов</i>
1. Макроэкономические факторы (глобальные и национальные)	Экономические циклы
	Инфляция и дефляция
	Процентные ставки
	Валютные курсы
	Структурные изменения в мировой экономике
	Энергетическая и сырьевая политика
2. Геополитические и международные факторы	Международные конфликты и нестабильность
	Санкции и торговые ограничения
	Изменения в международном праве и соглашениях
	Миграционные потоки
3. Технологические факторы	Деятельность международных организаций
	Технологические сдвиги и инновации
	Киберугрозы
4. Природно-климатические факторы	Скорость внедрения новых технологий
	Стихийные бедствия
	Изменение климата
5. Социально-демографические факторы (внешние по отношению к конкретному региону)	Эпидемии и пандемии
	Изменение численности и структуры населения в других регионах/странах
	Глобальные тренды потребления
<i>II. Внутренние факторы риска</i>	<i>Группа внутренних факторов</i>
1. Экономические и финансовые факторы	Структура экономики региона
	Уровень диверсификации экономики
	Доступность финансирования

	Инвестиционный климат
	Финансовое состояние предприятий
	Инфраструктурные ограничения
	Инновационный потенциал
2. Институциональные и управленческие факторы	Неэффективное региональное управление
	Коррупция
	Несовершенство законодательства и правоприменения
	Политическая нестабильность в регионе
3. Социально-демографические факторы	Качество государственного управления
	Демографические проблемы
	Социальная напряжённость
	Низкий уровень образования и квалификации рабочей силы
4. Природные и экологические факторы (внутренние)	Здоровье населения
	Истощение природных ресурсов
	Загрязнение окружающей среды
	Экологическая уязвимость
5. Информационные факторы	Недостаток или искажение информации
	Слабая цифровая инфраструктура

В классификации факторов риска, представленных в таблице 1, выделены внешние и внутренние. Внешние факторы риска характеризуются тем, что находятся за пределами прямого контроля региональных властей и бизнеса, но оказывающие на них существенное влияние. Внутренние факторы риска появляются и находятся в пределах сферы влияния и контроля региональных органов власти, предприятий и жителей.

Исследования показывают, что внешние и внутренние факторы имеют часто тесную связь и влияние между собой, включая глобальный экономический спад (внешний фактор), который обуславливает проблемы с диверсификацией экономики региона (внутренний фактор).

Представленная классификация не статична, так как факторы могут менять свою значимость, трансформироваться и появляться новые. Безусловно, региональная специфика влияет на значимость каждого фактора и сильно зависит от ресурсообеспеченности конкретного региона, его географического положения, ресурсной базы, исторического развития. Однако классификация является основой для построения системы риск-менеджмента, позволяя системно подходить к выявлению, оценке и управлению всеми потенциальными угрозами для экономической стабильности и безопасности региона.

Экономическая безопасность региона обуславливается отсутствием угроз устойчивому развитию, независимости и интеграции с экономикой региона и страны. Негативные факторы оказывают дестабилизирующее воздействие, снижая способность региональной экономики

удовлетворять потребности населения и сохранять потенциал для дальнейшего развития. в литературном обзоре наиболее распространёнными являются:

- 1) экономические факторы, которые могут проявляться как спад производства, инфляция, безработица, определяя риски снижения доходов, рост бедности, потеря экономического потенциала;
- 2) социальные факторы, которые обусловлены демографическими кризисами, низким уровнем жизни, определяя риски усиления социальной напряжённости, отток населения;
- 3) политические факторы, которые обусловлены коррупционными проявлениями, неэффективным управлением определяя риски снижения инвестиционной привлекательности, сдерживание инновационного развития региона, страны;
- 4) внешние факторы, которые обусловлены глобализацией, санкциями, мировыми кризисами определяя риски уязвимости к внешним шокам, потери рынков сбыта, снижение потока экспорта.

В проведении оценки влияния негативных факторов на экономическую безопасность региона важно учитывать, что факторы обуславливают угрозу как уже проявившийся негативный фактор, в то время как «риск» является вероятностью возникновения такой угрозы. Очевидно, что анализ факторов угроз и рисков позволяет выявить «слабые места» региональной экономики и принять меры по их устранению.

Методы оценки влияния негативных факторов на экономическую безопасность региона включают в себя многомерный статистический

анализ, который позволяет учесть синергетический эффект воздействия сразу нескольких факторов, что позволит определить степень воздействия дестабилизирующих процессов и классифицировать регионы по уровню экономической безопасности.

Непрерывный контроллинг в методах анализа и оценки динамики показателей экономической безопасности обеспечивает своевременное выявление угроз и принятие экономически эффективных управленческих решений.

Исследование показывает, что факторы не только оказывают негативное влияние, но и могут быть перспективными. Экономическая безопасность региона во многом зависит от воздействия перспективных факторов, способных обеспечить устойчивое развитие, инновационную активность и повышение конкурентоспособности, включая:

1) инвестиционную активность как возможность привлечения финансовых потоков с целью обновления материально-технической базы, расширения производства, внедрения новых технологий и повышения инновационного потенциала региона. Фактор инвестиционной активности напрямую влияет на рост экономической безопасности, так как увеличивает устойчивость к внешним негативным воздействиям;

2) инновационная деятельность как возможность внедрения передовых научных разработок и технологий позволяет региону сохранять конкурентоспособность, создавать новые рабочие места и повышать уровень жизни населения. Фактор инновационной активности является драйвером структурных изменений и долгосрочного роста экономики региона;

3) эффективное управление ресурсами как способность к рациональному использованию природных, трудовых и финансовых ресурсов, обуславливает фактор возможности организации грамотного отраслевого структурного производства и обеспечение сбалансированного развития, а также минимизации рисков;

4) контроллинг и адаптивное управление позволяет анализировать и оценивать положение экономики как фактор быстрой реакции на изменения, позволяя своевременно выявлять угрозы и использовать новые возможности для развития региона.

Своевременная оценка и поддержка реализации перспективных факторов обуславливает долгосрочное благополучие и независимость региональной экономики.

Идентификация и систематизация основных областей рисков и угроз формирует условия для

реализации устойчивой и безопасной экономической среды региона. Выявление факторов и областей рисков в системе управления позволяет своевременно применять инструментарий минимизации и сглаживания наступивших негативных последствий с целью обеспечения роста экономики региона.

В литературном обзоре наиболее часто встречаются:

1) финансово-экономическая область рисков и угроз, где может появиться риск неплатежеспособности, дефицита бюджета, высокая долговая нагрузка, инфляция, что повлияет на экономику региона как угроза потери финансовой устойчивости, снижении инвестиционной привлекательности, росте региональных расходов;

2) производственная область рисков и угроз, где могут появиться риски материального и морального износа основных и капитальных фондов, выпуска низкотехнологичной продукции, сбоя в снабжении, что повлияет на экономику региона как угроза снижения конкурентоспособности, падения объёмов производства, роста себестоимости региональной продукции (товаров, работ, услуг);

3) коммерческая область рисков и угроз, где могут появиться риски сбыта региональной продукции (товаров, работ, услуг), потеря рынков, неэффективный маркетинг, что повлияет на экономику региона как угроза снижения выручки, банкротства региональных предприятий, рост безработицы в регионе;

4) научно-технологическая область рисков и угроз, где могут появиться риски снижения инновационной активности, низкой доли НИОКР в общем объёме регионального производства, зависимости от импортной продукции в региональном производстве, что повлияет на экономику региона как угроза утраты технологического суверенитета, снижения темпов развития;

5) правовая область рисков и угроз, где могут появиться риски противоречивости законодательства, коррупции, административных барьеров, что повлияет на экономику региона как угроза снижения деловой активности, роста теневой экономики;

б) социальная область рисков и угроз, где могут появиться риски роста безработицы, оттока населения, демографического кризиса, что повлияет на экономику региона как угроза снижения потребительского спроса, роста социальной напряжённости;

7) область рисков и угроз мирового уровня (глобальная), где могут появиться риски колебаний мировых цен, санкций, геополитической нестабильности, мировых кризисов, что повлияет на

экономику региона как угроза уязвимости к внешним шокам, потери рынков сбыта и инвестиций.

Стратегирование экономики Республики Татарстан основано на Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года, которая имеет силу закона республики. Важнейшими приоритетами Стратегии являются инновационные и высокотехнологичные отрасли растущей экономики [7]. Главной ценностью Стратегии Татарстана заявлен «Человек», а высшей целью является создание благоприятных условий для развития и совершенствования, что измеряется в высоком качестве жизни населения. [8].

Приоритетными инвестиционными секторами названы: нефтегазохимический, энергетический комплексы, машиностроение и обрабатывающая промышленность, агропромышленный и инфраструктурный комплексы; и комплекс услуг [9].

Основными приоритетами стратегирования Татарстана являются: 1) цифровизация и технологическая модернизация — внедрение искусственного интеллекта (*ИИ*), робототехники, развитие цифровых сервисов для бизнеса и населения, повышение эффективности управления; 2) инфраструктурные проекты — строительство новых энергетических мощностей (1,5 *ГВт*), модернизация электросетевого комплекса, повышение производительности труда и качества клиентского сервиса; 3) сохранение татарской идентичности — поддержка языка, культуры, традиций, что интегрировано в образовательные и культурные программы; 4) развитие энергетики как драйвера экономики — устойчивый рост *ВРП* (более 5,73 трлн рублей – 2025 год), увеличение промышленного производства (индекс промышленного производства – 109,9%), модернизация энергосистемы [1, 13].

Таблица 2. Классификация факторов и рисков стратегирования экономики Республика Татарстан [1]

Виды риска	Факторы и возможные последствия
1. Экономические и бюджетные риски	Факторы налоговых поступлений и замедление экономического роста. Прогнозируется снижение собственных доходов бюджета на 20–30 млрд рублей, что связано с ростом налоговой нагрузки, санкциями и снижением спроса на продукцию ключевых предприятий республики. В 2026 году ожидается дефицит консолидированного бюджета в размере 13,8 млрд рублей
	Факторы зависимости от федеральных трансфертов. В ближайшие три года Татарстан планирует получить почти 300 млрд рублей из федерального бюджета, что делает регион уязвимым к изменениям федеральной политики
2. Внешние и геополитические риски	Факторы санкционного давления и административного ограничения. Продолжающееся воздействие санкций на ведущие предприятия Экономики Татарстан и логистические сложности, что может привести к снижению инвестиционной активности и необходимости перестройки экономики
	Факторы неопределённости. По мнению экспертов, многое будет зависеть от развития политической ситуации, что усложняет долгосрочное планирование
3. Инфраструктурные и технологические риски	Факторы информационных систем и кадрового дисбаланса. Для реализации стратегии до 2050 года необходимо преодолеть цифровые разрывы, внедрить предиктивную аналитику и устранить нехватку квалифицированных кадров в стратегических отраслях
	Факторы технологической модернизации. Без внедрения современных решений (<i>ИИ</i> , робототехника) и развития цифровых сервисов есть риск отставания в конкурентоспособности
4. Социальные и отраслевые риски	Факторы динамики в строительстве и сельском хозяйстве. В консервативном сценарии возможно сокращение объёмов строительства и замедление роста в сельском хозяйстве, что связано с инфляцией и изменением спроса
	Факторы климата и биобезопасности. В отдельных случаях (например, нашествие вредителей) возможны потери урожая, если погодные условия будут неблагоприятными
5. Системные и управленческие риски	Фактор роста бюджетных доходов. Часть экономического роста не конвертируется в налоги из-за льготизируемых проектов и структуры экономики, что может привести к недооценке потенциала региона
	Фактор перестройки экономики. В условиях внешних ограничений потребуется время для адаптации и диверсификации экономики, что может замедлить темпы развития

Источник: Анализ ситуации с использованием [1]

В процессе стратегического развития региона на 2026 год Республика Татарстан может столкнуться с рядом системных и внешних рисков, которые могут повлиять на достижение поставленных целей, систематизированных в таблице 2.

Стратегирование Татарстана строится с учётом «осознанной осторожности», где закладываются как базовый, так и консервативный сценарии. Основные риски связаны с внешними ограничениями, бюджетными вызовами, необходимостью технологической модернизации и кадровыми проблемами. Для их минимизации требуется гибкость управления, диверсификация экономики и активное внедрение инноваций.

Заключение

Негативные факторы могут привести к утрате экономического потенциала региона, снижению его способности к самовоспроизведению и защите, что предполагает оценку их влияния и разработку мер противодействия с целью

обеспечения устойчивого развития и экономической безопасности региона

Перспективные факторы (инвестиции, инновации, эффективное управление и развпозволяют формировать фундамент для устойчивого развития и повышения экономики региона.

Экономическая стабильность региона зависит от множества факторов, которые классифицируются на внутренние (макроэкономические факторы (глобальные и национальные); геополитические и международные факторы; технологические факторы; природно-климатические факторы; социально-демографические факторы) и внешние (экономические и финансовые факторы; институциональные и управленческие факторы; социально-демографические факторы; природные и экологические факторы; информационные факторы). Своевременная идентификация и анализ определяет эффективные меры по обеспечению.

Список литературы:

1. Анализ ситуации. Официальный сайт Министерства экономики Республики Татарстан. Электронный ресурс: <https://mert.tatarstan.ru/index.htm/news/2503549htm> (дата обращения 12.02.2026 г.).
2. Герелишин, Р.И. Стратегирование в контексте теорий региональной экономики/Р.И. Герелишин//Теория и практика стратегирования: VI Международная научно-практическая конференция 27–28 февраля 2023 года. – Москва: Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова Издательский Дом (типография), 2023. – С. 277-286. – EDN MTUNSP.
3. Зверева, Ю.Д. Сравнительный анализ подходов к региональному стратегированию/Ю.Д. Зверева, М.А. Трихина, Е.Б. Хоменко // Структурные преобразования экономики территорий: в поиске социального и экономического равновесия: Сборник научных статей 8-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Курск, 15 марта 2026 года. – Курск: ЗАО "Университетская книга", 2026. – С. 175-178. – EDN UKELSX.
4. Катаева, Н.Н. Особенности процесса регионального стратегирования/Н.Н. Катаева//Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 5, № 2. – С. 33-36. – EDN YMHWTR.
5. Козлов, А.В. Оценка рисков экономического развития регионов в условиях цифровой трансформации/А.В. Козлов, Е.Е. Абушова, Н.С. Ключарева // Современные проблемы регионального развития: материалы IX Всероссийской научной конференции с международным участием, Биробиджан, 24–26 мая 2022 года: Институт комплексного анализа региональных проблем Дальневосточного отделения РАН, 2022. – С. 73-76.
6. Котов, Р.М. Исследование роли стратегического планирования в повышении уровня устойчивого развития экономики региона/Р.М. Котов // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. – 2021. – Т. 6, № 4 (22). – С. 548-559.
7. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года. Закон РТ от 17 июня 2015 г. N 40-ЗРТ – ИСС КонсультантПлюс.
8. Послание Минниханова — 2026: Какие экономические ориентиры заданы для Татарстана- Электронный ресурс: <https://tatcenter.ru/rubrics/monitor/poslanie-minnihanova-2026-kakie-ekonomicheskie-orientiry-zadany-dlya-tatarstana> (дата обращения 12.02.2026 г.).
9. Приоритетные инвестиционные сектора согласно Стратегии 2030. Официальный сайт Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан. Электронный ресурс: <https://invest.tatarstan.ru/ru/advantages/strategy-2030> (дата обращения 12.02.2026 г.).
10. Семенов, А.В. Региональное стратегирование: стратегические преобразования моделей

- государственно-общественного партнерства, проблемы и их решения/А.В. Семенов//Теория и практика стратегирования: Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции, Москва, 27–28 февраля 2025 года: Издательство Московского университета (Издательский Дом (типография), 2025. – С. 329-340. – EDN OVPPUN.
11. Ставрова, Т.А. Актуальные вопросы управления рисками в экономике при осуществлении контрольно-надзорной деятельности/Т.А. Ставрова // Проблемы взаимодействия публичного и частного права при регулировании цифровизации экономических отношений: Материалы III Международной научно-практической конференции, Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2020. – С. 147-152. – EDN IZZZFW.
12. Ставрова, Т.А. Система управления рисками в условиях влияния новых факторов рисков/Т.А. Ставрова // Цифровая экономика: перспективы аудита и безопасности бизнеса: Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции, Тюмень, 05 ноября 2020 года: Тюменский государственный университет, 2020. – С. 88-93. – EDN LEBWDE.
13. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан. Официальный сайт: <https://16.rosstat.gov.ru/ofstatistics> (дата обращения 12.02.2026 г.).
14. Формирование информационного обеспечения стратегирования экономического субъекта в условиях применения аналитических мероприятий / Н.Н. Скитер, Н.В. Кетько, А.М.И. Шохнех [и др.]//Экономика и предпринимательство. – 2025. – № 12-2(185). – С. 1340-1345.

Шохнех Анна Владимировна,
доктор экономических наук, профессор
Волгоградского государственного социально-педагогического университета.
Россия, г. Волгоград
E-mail: shokhnekh@yandex.ru

Семенов Даниил Евгеньевич,
аспирант 3-го года обучения
Казанского кооперативного института (филиал)
АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации».
Россия, г. Казань
E-mail: felixsemenov@yandex.ru

Тарханов Булат Ниязович,
аспирант 3-го года обучения
Казанского кооперативного института (филиал)
АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации».
Россия, г. Казань
E-mail: tarkhanb1808@yandex.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_195

ОБЩИЕ И СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО РЕСУРСА В УПРАВЛЕНИИ РИСКАМИ И МЕТОДЫ ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ РЫНКА ТРУДА РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

***Аннотация.** В статье рассмотрены общие и специфические подходы к формированию информационно-аналитического ресурса для цели управления рисками и методы его реализации. На примере рынка труда Республики Татарстан: синтезированы общие подходы, позволяющие формировать качественный информационно-аналитический ресурс по запросам управляющих структур; уточнены этапы мероприятий для принятия экономических решений на основе информационно-аналитического ресурса; раскрыт алгоритм для реализации информационно-аналитического ресурса в управлении рисками политики занятости; проведена классификация рисков информационно-аналитического ресурса; раскрыты существующие подходы к классификации показателей обеспечения экономической безопасности рынка труда; б) изучена специфика формирования информационно-аналитического ресурса.*

***Ключевые слова:** экономическая безопасность, информационно-аналитический ресурс, управление рисками, рынок труда, риски.*

Введение

Анализ и оценка рисков регионального рынка труда существенно актуализируется в формировании эффективной политики занятости. Выбор метода и основных этапов зависит от исследования категории рисков. Учитывая, что рынок труда как многоуровневая система сильно коррелирует с социально-экономическим развитием страны, влияет на уровень занятости, формирует доходы, сказываясь на благосостоянии граждан. Динамика рынка труда,

формируясь под влиянием параметров макроэкономического развития, определяет возможности реализации основных резервов экономического роста [1]. Экономика страны напрямую зависит от состояния рынка труда, где рост спроса на рабочую силу определяет увеличение занятости, способствуя росту производительности, а следовательно, и увеличению ВВП, ВРП. В свою очередь спрос на высококвалифицированные кадры приводит к росту заработной

платы, повышая покупательскую способность и стимулируя экономический рост. Можно согласиться с мнением Н.Н. Морозовой, что расширение концептуальных положений управления рисками позволит снизить негативное воздействие на конкурентоспособность трудовых ресурсов, сгладит дисбаланс на рынке труда [8, 9].

Целесообразно разделить точку зрения Е.А. Галковой, которая утверждает, что информационное обеспечение безопасности процесса функционирования объекта должно строиться на информационно-признаковых (информационных, идентификационных) моделях внутренних и внешних угроз, которые представляют собой упорядоченную совокупность сведений о связях показателей объекта наблюдения для установления причинно-следственных и сопутствующих явлений [2].

Основная часть

Как общий подход традиционно осуществляется ряд этапов, позволяющих формировать качественный информационно-аналитический ресурс (ИАРес) в управлении рисками политики занятости и методы ее реализации [3].

Бытует мнение, что формирование информационных ресурсов постулируется интересом управляющих структур к:

- 1) скоростным изменениям запросов на рынке;
- 2) истощению ресурсов;
- 3) бизнес-традициям отдельных территорий;
- 4) требованиям цифровых сетей;
- 5) изменениям современной коммуникации;
- 6) процессам интегрирования разных групп показателей;
- 7) требованиям бережливой и зелёной экономики.

Формирование информационно-аналитического ресурса (ФИАРес) проходит с позиции комплексности мероприятий для принятия стратегических решений на фундаменте достоверных, своевременных, полных и релевантных данных [14, 16, 17].

На первом этапе формирования информационно-аналитического ресурса (ФИАРес) проводится сбор статистической информации о занятости, безработице, демографических показателях и экономических условиях, проводятся опросы и интервью для получения качественных данных от работодателей и работников.

На втором этапе осуществляется прогнозная идентификация рисков с позиции определения потенциальных угроз и факторов, которые могут негативно повлиять на рынок труда, а

также проводится анализ внутренних (экономические, социальные) и внешних (глобализация, технологические изменения) факторов, которые влияют или могут повлиять на работу объекта безопасности.

На третьем этапе классифицируются риски по направлениям области исследования, включая экономические (колебания в экономике, изменение спроса на рабочую силу); социальные (демографические изменения, неравенство, уровень образования); технологические (автоматизация, цифровизация, внедрение новых технологий); экологические (изменения климата, переход к устойчивому развитию); демографические (старение населения, недостаток в рабочей силе, миграционное движение населения); политические.

На четвёртом этапе проводится оценка уровня вероятности возникновения каждого риска и его потенциального воздействия на рынок труда, а также моделируются последствия возможного наступления рисков с применением методов количественного и качественного анализа, включая сценарное моделирование.

На пятом этапе разрабатывается стратегия управления рисками, где определяются методы, механизмы, инструментарий, показатели для выявления рисков, включая разработку программ поддержки занятости и повышения квалификации; формируется система контроля и мониторинга для оперативного реагирования на изменения.

На шестом этапе осуществляется мониторинг состояния рынка труда и эффективности принятых процедур; формируются предложения о необходимых мерах.

На седьмом этапе проводятся корректировка по выявленным изменениям, осуществляется пересмотр и корректировка стратегий в зависимости от изменения условий.

Следовательно, методика ФИАРес базируется на комплексном сборе, обработке и анализе данных о рынке труда с использованием современных цифровых технологий и математических моделей, что позволяет обеспечить экономическую безопасность региона и повысить эффективность политики занятости.

Алгоритм реализации формирования информационно-аналитического ресурса (ФИАРес) в управлении рисками политики занятости представлены в таблице 1.

Таблица 1. Алгоритм реализации ФИАРес в управлении рисками политики занятости

Шаг алгоритма	Процедуры алгоритма
1. Постановка цели и задач в формировании информационно-аналитического ресурса	Обеспечение органов власти, работодателей и образовательных организаций актуальной, достоверной и структурированной информацией о состоянии и перспективах рынка труда.
	Поддержка принятия управленческих решений по снижению безработицы, оптимизации подготовки кадров, предотвращению кадровых дефицитов и структурных дисбалансов.
	Повышение экономической безопасности региона за счёт своевременного выявления и минимизации рисков на рынке труда.
2. Определение основных этапов формирования ресурса	Сбор данных сбор данных позволяет агрегировать информацию из органов власти, центров занятости, Росстата, работодателей, образовательных организаций, миграционных служб. Как инструментарий внедряются автоматизированные системы сбора, анкетирование, опросы работодателей
	Обработка и анализ позволяет идентифицировать, структурировать и сопоставлять данные по профессиям, отраслям, муниципалитетам. Как инструментарий применяется математическое моделирование, проводится анализ больших данных, применяется A/B-тестирование прогнозов
	Прогнозирование позволяет провести оценку текущей и перспективной потребности в кадрах, выявление дефицитов и избытков Как инструментарий применяется моделирование динамики занятости, сценарный анализ, экспертные оценки
	Интерпретация информации и создание интерактивных дашбордов, витрин данных для разных пользователей (власть, бизнес, образование). Как инструментарий внедряются веб-интерфейсы, мобильные приложения, аналитические отчёты
	Обратная связь устанавливается для корректировки методик на основе новых данных и результатов внедрения. Как инструментарий осуществляется мониторинг эффективности, регулярные обновления системы
3. Выбор и обоснование источников информации	Получение данных из органов исполнительной власти федерального, государственного и регионального уровней
	Сбор информации из центров занятости населения.
	Анализ данных информации Росстата и миграционных служб.
	Сбор информации из коммерческих и бюджетных организаций (данные о численности, текучести, профессиональном составе).
	Получение данных из образовательных учреждений (контрольные цифры приёма, трудоустройство выпускников).
	Организация и проведение прямых опросов работодателей и инвесторов.
4. Выбор и применение методов математического анализа и прогнозирования	Математическое моделирование динамических систем (прогнозы на среднесрочную и долгосрочную перспективу).
	Социологические методы (опросы, анкетирование).
	Сценарный анализ и экспертные комиссии.
	Использование классификаторов профессий для сопоставления спроса и предложения на рынке труда.
	Анализ миграционных потоков, демографических тенденций и инвестиционных проектов.
5. Формирование регистра нормативно-методической базы	Приказ Минтруда России от 31.03.2021 № 191н «Об утверждении методики определения потребности субъектов Российской Федерации, отраслей экономики и крупнейших работодателей в профессиональных кадрах на среднесрочную и долгосрочную перспективу».
	Региональные нормативные акты и регламенты по формированию и эксплуатации информационно-аналитических систем.
6. Интерпретация и оценка результатов формирования информационно-аналитического ресурса	Повышение точности прогнозов кадровой потребности.
	Оптимизация контрольных цифр приёма в образовательные организации.
	Снижение структурной безработицы и повышение эффективности программ занятости.
	Прозрачность и доступность информации для всех участников рынка труда.

Современный рынок труда России формируется на институциональной природе, которая состоит из эндогенной (внутренней) и экзогенной (внешней) среды [7].

Риски политики занятости в субъектах России могут быть многофакторными и влиять на стабильность рынка труда [11].

В управлении рисками политики занятости в информационно-аналитическом ресурсе формируется информация, включая: экономические

риск; социальные риски; демографические риски; технологические риски; политические и правовые риски; экологические риски; институциональные риски.

Классификация рисков представлена в таблице 2.

Таблица 2. Классификация рисков для ФИАРес

Риск	Проявление риска	Характеристика изменения показателей
1. Экономические риски	Экономический спад	Снижение ВВП может привести к уменьшению спроса на рабочую силу и росту безработицы.
	Рост цен	Инфляция может снижать покупательную способность населения и затруднять трудоустройство.
2. Социальные риски	Неравенство в доходах	Увеличение разрыва между богатыми и бедными может привести к социальной напряжённости.
	Безработица среди молодёжи	Высокий уровень безработицы среди молодёжи может вызывать социальные протесты.
3. Демографические риски	Старение населения	Уменьшение трудоспособного населения может привести к нехватке рабочей силы в будущем.
	Миграционные потоки	Уход квалифицированных кадров может создать дефицит специалистов в ключевых отраслях.
4. Технологические риски	Автоматизация	Внедрение новых технологий может привести к сокращению рабочих мест в определённых секторах.
	Недостаток квалификаций	Нехватка квалифицированных работников для работы с новыми технологиями может замедлить развитие экономики.
5. Политические и правовые риски	Изменения в законодательстве	Частые изменения в трудовом законодательстве могут создать неопределённость для работодателей и работников.
	Политическая нестабильность	Внутренние конфликты или протестные движения могут дестабилизировать рынок труда.
6. Экологические риски	Экологические катастрофы	Природные катастрофы могут привести к закрытию предприятий и потере рабочих мест.
	Переход к устойчивому развитию	Освоение экологически чистых технологий может потребовать переквалификации работников.
7. Институциональные риски	Неэффективность государственных программ	Недостаточная реализация программ по поддержке занятости может усугубить проблемы на рынке труда.
	Слабая координация	Отсутствие взаимодействия между различными государственными структурами может привести к неэффективным решениям.

Анализ и оценка рисков на региональном рынке труда обеспечат принятие обоснованных решений и формирование эффективных стратегий по обеспечению занятости и экономической безопасности. Для управления рисками необходимо регулярно проводить мониторинг ситуации на рынке труда, адаптировать политику и

внедрять новые стратегии, направленные на развитие занятости и повышение устойчивости к внешним и внутренним вызовам.

Исследованием содержания информационно-аналитического ресурса осуществлялось многими авторами. Можно согласиться с точкой зрения И.Н. Семенович и Е.В. Сибирской [13] о

классификации показателей, включаемых в информацию для принятия управленческих решений: 1) показатели общие (позволяющие оценить уровень экономической безопасности и состояние и тенденции развития рынка труда) и специфические (показатели, служащие для оценки экономической безопасности рынка

труда); 2) показатели финансовые (позволяющие дать стоимостное измерение уровня экономической безопасности рынка труда, ее эффективность) и нефинансовые (отражающие натуральные измерители уровня безопасности); 3) показатели макро-, мезо- и микроуровень (см. рис. 1) [13].

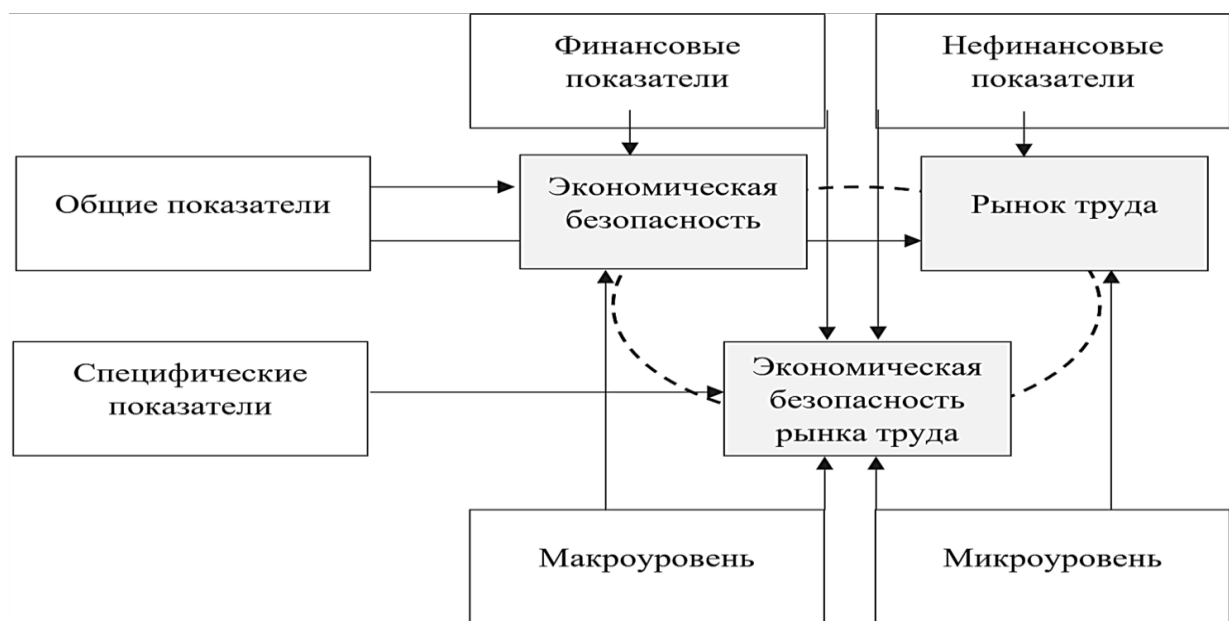


Рисунок 1. Классификация показателей для ФИАРес [13]

В формировании информационного ресурса рынка труда знаковыми показателями являются оперативные данные [5]:

- численность безработных граждан, которая на 1 марта 2026 года в Республике Татарстан составила 3,7 тыс. человек;
- уровень регистрируемой безработицы, который на 1 марта 2026 года в Республике Татарстан составил 0,18% от численности рабочей силы республики;
- незаполненные вакансии, которые на 1 марта 2026 года в Республике Татарстан составили 52,4 тыс. единиц;
- коэффициент напряжённости на рынке труда составил 0,07 чел./вакансию.

Также по данным министерства самыми востребованными специальностями в Татарстане являются: монтажник, сварщик-оператор, электромонтажник, комплектовщик, бетонщик, слесарь, маляр, арматурщик, каменщик, повар, слесарь-ремонтник, официант, швея, слесарь по ремонту автомобилей, токарь, плотник, тракторист [5].

Исследования показывают, что в формировании информационно-аналитического обеспечения управления рисками политики занятости важно применять когортный анализ. В анализе

международного опыта применения когортного анализа В.А. Калашниковым и М.В. Ивановым установлено, что результаты когортного анализа приводят к получению более точных прогнозов в сравнении с данными, прошедшими корректировку [4, 10]. Сущность когортного анализа как метода исследования заключается в изучении не отдельного субъекта, а группы субъектов, которые объединяются по каким-то признакам. Ю.Б. Савельев обосновывает в своих трудах, что когортный анализ с использованием количественных методов обладает значительными эвристическими возможностями [12]. В исследованиях информационно-аналитического обеспечения регионального развития определена существенность винтажного анализа (когортного подхода) в разделении субъектов на группы по нужным признакам, и осуществление дальнейшего отслеживания поведения групп этих субъектов во времени. Выделение таких групп субъектов (когорт) позволяет следить за поведением в течение времени, что обеспечивает измерение ключевых метрик для каждой когортной группы [6, 15]. На рынке труда трудовые ресурсы (когорты) могут изучаться по общим признакам: возраст, год вступления на рынок труда, отрасль, уровень об-

разования и прочее. Такой подход позволяет выявить специфические риски для разных поколений и профессиональных групп, а также спрогнозировать их влияние на экономику региона.

Для формирования информации о рынке труда Республики Татарстан в исследовании были выделены когорты по возрастным признакам и базовым отраслям: молодёжь (14–35 лет);

средний возраст (36–59 года); старшее поколение (60+); работники базовых отраслей.

В таблице 3 представлены результаты когортного анализа, позволяющего принимать решения в управлении рисками на рынке труда Республики Татарстан.

Таблица 3. Когортный анализ для ФИАРес в управлении рисками на рынке труда Республики Татарстан

Когорта	Характеристика	Основные риски
<i>Возрастные когорты на рынке труда</i>		
Молодёжь (14–35 лет)	Высокая доля в структуре безработных и ищущих работу (27,6% в Казани)	Недостаток опыта, несоответствие навыков запросам работодателей, высокая конкуренция за стартовые позиции, риск латентной безработицы
Средний возраст (36–59 года)	Основная рабочая сила (66,2% ищущих работу)	Риск высвобождения при реструктуризации предприятий, необходимость переобучения, давление на доходы при инфляции
Старшее поколение (60+)	Меньшая доля ищущих работу (7,2%)	Ограниченная мобильность, сложности с трудоустройством, риск вытеснения молодыми кадрами
<i>Компетентностные когорты на рынке труда</i>		
Трудовые ресурсы базовых отраслей	Обрабатывающее производство, образование, здравоохранение, транспорт, строительство — наибольший дефицит кадров	Кадровый голод, риск замедления экономического роста, необходимость привлечения мигрантов и молодёжи
Специалисты новых профессий	Трудовые ресурсы информационных технологий, инженеры-программисты, специалисты по Big Data	Дефицит квалифицированных кадров, риск отставания региона в цифровой трансформации

Можно констатировать, что когорта молодёжи характеризуется высоким риском структурной безработицы из-за несоответствия образования и реальных потребностей рынка. Необходимость масштабных программ стажировок и переобучения. Когорта лиц среднего возраста характеризуется риском уязвимости к экономическим шокам (например, уход иностранных компаний, санкции), риск неполной занятости и простоев. Когорта старшего поколения подвержена рискам вытеснения с рынка труда, сложности с адаптацией к новым технологиям, ограниченные возможности для переобучения. Когорта отраслей трудового ресурса базовых отраслей республики Татарстана характеризуются высоким уровнем рисков дефицита кадров (до 8 тыс. человек в отдельных сферах) может привести к снижению темпов экономического роста и реализации инвестиционных проектов. Когорта специалистов новых профессий подвержены рисками недостатков компетенций с гибридными навыками (инженер + Big Data) сдерживает развитие высокотехнологичных отраслей.

Заключение

Общий подход традиционно направлен на формирование качественного информационно-аналитического ресурса с целью получения данных об изменениях запросов на рынке, ресурсной обеспеченности, требований условий цифровизации, инфраструктуры и коммуникации. Формирование информационно-аналитического ресурса для управления рисками предполагает создание качественной, достоверной, своевременной и полной информации.

Специфический подход к формированию информационно-аналитического ресурса в управлении рисками политики занятости реализуется через когортный анализ, который позволяет оценивать ситуацию с точки зрения поколенческих и профессиональных групп. Когортный анализ позволяет выявить системные риски, что даёт возможность обосновать скрытые факторы и угрозы.

Список литературы:

1. Арабов, Н.У. Организационно-экономический механизм регулирования рынка труда/Н.У. Арабов, З.М. Зикрияев//Известия вузов. Инвестиции. Строительство. Недвижимость. – 2013. – № 1(4). – С. 23-28.
2. Галкова, Е.А. Информационно-признаковая модель угроз безопасности организации/Е.А. Галкова//Интернет-журнал Науковедение. – 2014. – № 5(24). – С. 82. – EDN ТКЕМНН.
3. Дубов, Ю.М. Организация информационно-аналитического обеспечения экономической безопасности корпоративных структур/Ю.М. Дубов, Э.В. Ткаченко // Коммуникации в глобальном мире: эффективность и безопасность: Сб. Международной конференции в рамках международного межвузовского постоянно действующего студенческого семинара, Москва, 24 апреля 2025 года: ООО "МАКС Пресс", 2025. – С. 60-67.
4. Калашников, В.А. Использование данных для когортного анализа при прогнозировании макроэкономических показателей методами машинного обучения/В.А. Калашников, М.В. Иванов//Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12, № 8-1. – С. 7-15.
5. Краткий анализ ситуации на рынке труда Республики Татарстан по состоянию на 1 марта 2026 года. Официальный сайт Министерства труда, занятости и социальной защиты Республики Татарстан. Электронный ресурс: https://mтsз.tatarstan.ru/analiz-situatsiina-rinke-truda-respubliki.htm?pub_id=4954522
6. Кузнецов В.И. Роль экономической демографии в изучении предпринимательства/Кузнецов В.И.//Казанский социально-гуманитарный вестник. 2012. - № 3-4(6). - С. 15-16.
7. Метелева, Ю.О. Институциональные риски на рынке труда и способы их минимизации/Ю.О. Метелева//Вектор экономики. – 2017. – № 4(10). – С. 62. – EDN YLXWJF.
8. Морозова, Н.Н. Минимизации рисков на рынке труда в условиях цифровизации/Н.Н. Морозова//Научные труды Академии управления при Президенте Республики Беларусь: Сборник научных трудов. – Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2025. – С. 289-309.
9. Морозова, Н.Н. Рынок труда в контексте демографического развития: состояние и государственное регулирование / Н.Н. Морозова//Проблемы упр. – 2021. – № 4. – С. 83–94.
10. Растова, Ю.И. Когортный анализ эффективности корпоративного бизнеса/Ю.И. Растова, Д.О. Яровой//Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2019. – № 5-1(119). – С. 106-111.
11. Рязанцева, М.В. Потенциальные риски для работников на рынке труда/М.В. Рязанцева//Актуальные проблемы управления - 2018: материалы 23-й Международной научно-практической конференции, Москва, 14–15 ноября 2018 года/Государственный университет управления. - Выпуск 3, 2019. – С. 229-233. – EDN ZAGTZB.
12. Савельев, Ю.Б. Когортный анализ и проблема разграничения компонентов социальных изменений: метод линейной декомпозиции тренда/Ю.Б. Савельев // Социологические исследования. – 2015. – № 10(378). – С. 130-135. – EDN UYLYXAV.
13. Семенович, И.Н. Концепция обеспечения экономической безопасности рынка труда/И.Н. Семенович, Е.В. Сибирская//Регион: системы, экономика, управление. – 2024. – № 4(67). – С. 106-112.
14. Сизенева, Л.А. Диагностика отраслевой структуры регионов в информационно-аналитическом обеспечении стратегического управления территориями (на примере ЮФО)/Л.А. Сизенева, А.В. Шохнех, Н.Н. Скитер//Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 9(146). – С. 47-52.
15. Скитер, Н.Н. Когортный подход к формированию информационно-аналитического обеспечения регионального развития/Н.Н. Скитер, А.В. Шохнех, Н.Я. Денисова//Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 4(153). – С. 354-356.
16. Формирование информационного обеспечения стратегирования экономического субъекта в условиях применения аналитических мероприятий/Н.Н. Скитер, Н.В. Кетько, А. М.И. Шохнех [и др.]//Экономика и предпринимательство. – 2025. – № 12-2(185). – С. 1340-1345.
17. Шохнех, А.В. Теория и методология формирования контрольных аналитических процедур оценки развития и применения информационных технологий/А.В. Шохнех, Н.Н. Макарова//Известия Международной академии аграрного образования. – 2012. – № 15-2. – С. 145a-156. – EDN PDWEYL.

ФИНАНСЫ
(ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ)

Бобошко Владимир Иванович,
доктор экономических наук, профессор
кафедры бухгалтерского учета, налогов
и экономической безопасности

*Поволжского государственного технологического университета
Россия, г. Йошкар-Ола;*

*профессор кафедры экономики и бухгалтерского учета
Московского университета МВД имени В.Я. Кикотя*

Россия, г. Москва

E-mail: v.boboshko@mail.ru

Солоницын Александр Андреевич,

аспирант

*кафедры Бухгалтерского учета, налогов
и экономической безопасности*

Поволжского государственного технологического университета.

Россия, г. Йошкар-Ола

E-mail: kbua@inbox.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_205

АДАПТАЦИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА К НАЛОГОВЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ И ЗАМЕДЛЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА В 2026 ГОДУ

Аннотация. *Исследуются механизмы адаптации малого бизнеса к изменениям налоговой системы и снижению темпов экономического роста в 2026 году. Выявлены институциональные, фискальные и финансово-экономические факторы, определяющие устойчивость предпринимательского сектора. Обоснована необходимость перехода к формализованным моделям финансового управления и цифровизации учётных процессов. Разработана модель адаптации малого бизнеса, обеспечивающая повышение его устойчивости и конкурентоспособности.*

Ключевые слова: *малый бизнес; налоговые изменения; налоговое администрирование; экономический рост; финансовая устойчивость; государственная поддержка; адаптация.*

Введение

Современный этап развития российской экономики характеризуется сочетанием структурного замедления экономического роста, трансформации бюджетно-налоговой политики и усиления институционального регулирования предпринимательской деятельности. В условиях 2026 года данные процессы формируют принципиально новую среду функционирования малого бизнеса, который традиционно рассматривается как системообразующий элемент национальной экономики, обеспечивающий формирование занятости, развитие конкурентной среды и устойчивость региональных социально-экономических систем.

Согласно оценкам макроэкономических институтов, в 2025–2026 гг. российская экономика вступает в фазу умеренного экономического ро-

ста на фоне сохраняющихся внешних ограничений, снижения инвестиционной активности и структурной перестройки производственных цепочек [1, с. 12–15]. Одновременно реализуется масштабная трансформация налоговой системы, ориентированная на укрепление доходной базы бюджета, цифровизацию налогового администрирования и повышение прозрачности хозяйственной деятельности [2, с. 41–43].

В данных условиях малый бизнес сталкивается с двойственным институциональным воздействием. С одной стороны, он испытывает негативное влияние макроэкономического замедления, выражающееся в снижении платёжеспособного спроса, росте операционных издержек и ограничении доступа к финансовым ресурсам. С другой стороны, усиление фискаль-

ного администрирования, корректировка специальных налоговых режимов и расширение цифровых инструментов контроля формируют дополнительные регуляторные ограничения для субъектов малого предпринимательства [3, с. 18–22].

Указанные процессы формируют объективное противоречие между задачами бюджетной консолидации государства и необходимостью сохранения устойчивости малого бизнеса как базового элемента экономической системы. Усиление налоговой нагрузки и регуляторных требований в условиях замедления экономического роста повышает риски сокращения предпринимательской активности, роста теневого сектора и снижения инвестиционного потенциала малого бизнеса.

В научной литературе малый бизнес рассматривается как адаптивный сегмент экономики, обладающий высокой чувствительностью к изменениям институциональной среды и макроэкономической конъюнктуры [4, с. 55–58]. Вместе с тем устойчивость данного сектора во многом определяется способностью предпринимателей формировать эффективные механизмы адаптации, основанные на трансформации бизнес-моделей, оптимизации налоговой нагрузки и внедрении цифровых управленческих решений.

В условиях 2026 года проблема адаптации малого бизнеса приобретает особую актуальность в контексте реализации фискальной политики, ориентированной на расширение налоговой базы и повышение эффективности налогового администрирования. Недостаточная адаптация предпринимательского сектора к данным изменениям может привести к снижению темпов экономического роста, ухудшению показателей занятости и ослаблению конкурентной среды.

Таким образом, исследование механизмов адаптации малого бизнеса к налоговым изменениям и замедлению экономического роста представляет собой важную научно-практическую задачу, имеющую существенное значение для формирования устойчивой модели социально-экономического развития.

Целью настоящего исследования является разработка теоретико-методологических положений и практико-ориентированных механизмов адаптации малого бизнеса к налоговым изменениям и замедлению экономического роста в 2026 году.

Теоретико-методологические основы адаптации малого бизнеса в условиях институциональных трансформаций

В современной экономической теории малый бизнес рассматривается как особый сегмент предпринимательской системы, характеризующийся высокой степенью гибкости, адаптивности и чувствительности к изменениям институциональной среды. Его функционирование определяется не только рыночными механизмами, но и системой формальных и неформальных институтов, формирующих правила ведения хозяйственной деятельности.

С позиций институциональной теории предпринимательства малый бизнес функционирует в условиях ограниченной рациональности, высокой неопределённости и асимметрии информации, что предопределяет его уязвимость к трансформации регуляторной и налоговой среды [5, с. 14–17]. В данных условиях адаптация предпринимательских структур выступает как ключевой фактор их выживания и устойчивого развития.

В рамках теории адаптивных экономических систем малый бизнес рассматривается как динамическая система, способная к самоорганизации и трансформации под воздействием внешних шоков и институциональных изменений [6, с. 29–33]. Адаптация в данном контексте трактуется как процесс приспособления хозяйствующих субъектов к изменяющимся условиям воспроизводства, направленный на сохранение экономической устойчивости и конкурентоспособности.

Существенный вклад в анализ адаптационных механизмов предпринимательских структур вносят исследования, посвящённые теории экономической устойчивости.

Согласно данным подходам, устойчивость малого бизнеса определяется его способностью поддерживать равновесие между доходами и издержками, обеспечивать положительный финансовый результат и формировать резервы развития в условиях нестабильной макроэкономической среды [7, с. 47–50].

Фискальная теория рассматривает налоговую систему как один из ключевых институтов, определяющих параметры предпринимательской активности. Изменение налоговой нагрузки, корректировка специальных режимов и развитие цифрового администрирования формируют институциональные ограничения, которые непосредственно влияют на инвестиционные решения, структуру издержек и стратегию развития малых предприятий [8, с. 36–39].

С позиции теории экономического цикла малый бизнес выступает в качестве индикатора фаз экономической динамики. В периоды экономического замедления наблюдается снижение предпринимательской активности, рост банкротств и консолидация рынков, что усиливает структурные диспропорции и снижает потенциал экономического роста.

Таким образом, адаптация малого бизнеса в условиях налоговых трансформаций и замедления экономического роста представляет собой сложный многоуровневый процесс, включающий институциональные, финансово-экономические, организационные и технологические компоненты.

Макроэкономические и фискальные детерминанты адаптации малого бизнеса в 2026 году

Функционирование малого бизнеса в 2026 году осуществляется в условиях замедления темпов экономического роста, структурной перестройки внутреннего рынка и трансформации фискальной политики государства. Совокупное воздействие данных факторов формирует принципиально новую конфигурацию экономической среды, в рамках которой изменяются условия воспроизводства предпринимательского капитала, параметры рентабельности и инвестиционной привлекательности малого бизнеса.

С макроэкономической точки зрения период 2025–2026 гг. характеризуется переходом российской экономики в фазу умеренного роста при сохранении структурных ограничений, обусловленных внешнеэкономическими ограничениями, трансформацией логистических цепочек и изменением структуры внутреннего спроса [1, с. 18–21]. Замедление динамики валового внутреннего продукта сопровождается снижением темпов роста реальных доходов населения, что оказывает непосредственное влияние на платёжеспособный спрос и обороты малого бизнеса в секторах торговли, услуг и общественного питания.

Снижение потребительской активности в сочетании с ростом издержек формирует негативный ценовой разрыв, при котором увеличение себестоимости продукции и услуг не может быть полностью компенсировано за счёт роста цен без потери объёмов реализации. В данных условиях происходит сжатие маржинальности бизнеса, что ограничивает возможности самфинансирования и снижает инвестиционный потенциал малых предприятий [3, с. 24–27].

Дополнительным фактором давления на предпринимательский сектор выступает высокая стоимость заёмного капитала. В условиях

жёсткой денежно-кредитной политики и сохраняющейся инфляционной неопределённости доступность кредитных ресурсов для малого бизнеса остаётся ограниченной. Рост процентных ставок приводит к удорожанию оборотного финансирования и инвестиционных займов, что сдерживает модернизацию производственных мощностей и развитие новых направлений деятельности [4, с. 60–63].

Фискальная политика 2026 года формируется в контексте задач бюджетной консолидации и расширения доходной базы. В условиях роста бюджетных обязательств, связанных с реализацией национальных проектов, социальной политикой и инфраструктурным развитием, налоговая система рассматривается государством как ключевой инструмент мобилизации финансовых ресурсов [2, с. 44–47].

Одним из системообразующих направлений налоговой трансформации становится цифровизация налогового администрирования. Расширение применения автоматизированных систем контроля, интеграция онлайн-касс с платформами ФНС, внедрение механизмов прослеживаемости товарных потоков и развитие электронного документооборота формируют новую модель фискального контроля, ориентированную на превентивное выявление налоговых рисков [5, с. 19–22].

Для малого бизнеса данные изменения означают качественный сдвиг в институциональной среде функционирования. Если ранее предпринимательские структуры обладали большей степенью гибкости в налоговом планировании, то в условиях цифрового администрирования существенно сокращается пространство для оптимизационных практик, основанных на фрагментации бизнеса, использовании формальных схем и асимметрии информации [6, с. 33–36].

Существенное влияние на параметры адаптации малого бизнеса оказывает пересмотр условий применения специальных налоговых режимов. Корректировка критериев УСН, уточнение параметров патентной системы налогообложения и расширение перечня видов деятельности, подпадающих под обязательное применение общей системы налогообложения, направлены на выравнивание налоговой нагрузки и сокращение фискальных диспропорций [7, с. 52–55]. Вместе с тем данные меры сопровождаются ростом налоговых обязательств для части предпринимательских структур и повышением административных издержек.

Особое значение приобретает проблема институциональной асимметрии, при которой крупные корпоративные структуры обладают

более широкими возможностями налогового планирования, доступа к финансовым ресурсам и использования специализированной экспертизы, тогда как малый бизнес функционирует в условиях ограниченного управленческого и финансового капитала. Это усиливает неравномерность распределения регуляторной нагрузки и повышает структурные риски предпринимательского сектора [8, с. 40–43].

В совокупности макроэкономические и фискальные детерминанты 2026 года формируют сложную среду функционирования малого бизнеса, в рамках которой усиливаются требования к финансовой дисциплине, качеству управленческих решений и стратегическому планированию. Адаптация предпринимательских структур к данным условиям становится необходимым условием сохранения устойчивости, конкурентоспособности и инвестиционного потенциала малого бизнеса.

Модель адаптации малого бизнеса к налоговым изменениям и замедлению экономического роста в 2026 году

Современные условия функционирования малого бизнеса в Российской Федерации формируют необходимость перехода от реактивной модели хозяйствования к адаптивно-стратегической модели управления. В 2026 году предпринимательский сектор сталкивается с одновременным воздействием двух системообразующих факторов: трансформацией налоговой системы и замедлением темпов экономического роста. Их совокупное влияние формирует новую институционально-экономическую среду, в рамках которой устойчивость бизнеса определяется способностью к структурной, финансовой и управленческой адаптации.

В научной литературе адаптация хозяйствующих субъектов рассматривается как процесс динамического приспособления экономической системы к изменяющимся условиям внешней среды с целью сохранения устойчивости, рентабельности и конкурентоспособности [1, с. 29–32]. В применении к малому бизнесу адаптационный механизм приобретает особое значение, поскольку малые предприятия обладают ограниченными финансовыми ресурсами, высокой чувствительностью к изменению издержек и относительно узким горизонтом стратегического планирования.

В условиях налоговых реформ 2025–2026 гг. адаптация малого бизнеса приобретает институциональный характер. Предпринимательская деятельность осуществляется в рамках усиливающегося налогового администрирования, цифрового контроля и сокращения возможностей

неформального регулирования финансовых потоков. Это требует от субъектов малого предпринимательства перехода к формализованным моделям финансового управления, внедрения цифровых инструментов учёта и повышения качества налогового планирования [2, с. 47–50].

Таким образом, адаптация малого бизнеса в 2026 году представляет собой многоуровневый процесс институциональной и экономической трансформации, направленный на формирование устойчивой модели функционирования в условиях налоговых реформ и замедления экономического роста. Предложенная модель позволяет рассматривать адаптацию не как разрозненные антикризисные меры, а как системную стратегию развития предпринимательских структур.

Оценка рисков и сценариев развития малого бизнеса в условиях налоговых изменений и замедления экономического роста в 2026 году. Современная макроэкономическая динамика характеризуется одновременным воздействием циклического замедления экономического роста и институциональной трансформации налоговой системы. В этих условиях малый бизнес оказывается в зоне повышенной уязвимости, поскольку именно данный сегмент предпринимательства обладает наименьшим запасом финансовой устойчивости и наиболее чувствителен к изменению фискальных и регуляторных параметров.

С точки зрения экономической теории, фаза замедления роста сопровождается сокращением совокупного спроса, ростом стоимости заёмного капитала и усилением конкурентного давления, что снижает рентабельность малого предпринимательства и повышает вероятность выхода предприятий с рынка [1, с. 34–37]. Одновременно трансформация налогового администрирования усиливает формализацию финансовых потоков и снижает возможности компенсации падения выручки за счёт неформальных механизмов оптимизации.

Таким образом, малый бизнес в 2026 году функционирует в условиях многоконтурной неопределённости, где фискальные, финансовые и институциональные риски формируют принципиально новую предпринимательскую среду. Способность к адаптации становится ключевым фактором устойчивости и выживания, а стратегический выбор модели развития определяет траекторию экономического роста предприятий.

Перспективы развития малого бизнеса в посткризисной траектории экономического роста. Адаптация малого бизнеса к налоговым изменениям и замедлению экономического роста в

2026 году формирует новую траекторию развития предпринимательского сектора, в основе которой лежит переход от экстенсивной модели расширения к модели устойчивого, институционально интегрированного и технологически ориентированного роста. Современные макроэкономические условия трансформируют роль малого бизнеса в национальной экономике, усиливая его значение не только как источника занятости, но и как элемента структурной модернизации и диверсификации хозяйственного комплекса.

В научных исследованиях подчёркивается, что посткризисное восстановление экономики сопровождается изменением отраслевой структуры малого предпринимательства, ростом доли сервисных, технологических и креативных бизнес-моделей, а также развитием платформенных форм организации деятельности [1, с. 44–47]. В этих условиях устойчивость малого бизнеса определяется не столько масштабом деятельности, сколько уровнем его институциональной зрелости, цифровизации и интеграции в региональные и отраслевые экосистемы.

Заключение

Проведённое исследование позволяет сделать вывод о том, что 2026 год формирует для малого бизнеса принципиально новую институционально-экономическую среду, в которой адаптация к налоговым изменениям и замедлению экономического роста становится ключевым фактором устойчивости и долгосрочного развития предпринимательского сектора.

Установлено, что налоговые преобразования сопровождается усилением цифрового администрирования, сокращением возможностей неформального налогового планирования и ростом требований к качеству финансового учёта. В данных условиях малый бизнес вынужден переходить от упрощённых моделей управления к

формализованным системам финансового и налогового планирования, что способствует росту управленческой зрелости предпринимательских структур.

Показано, что замедление экономического роста усиливает финансовые и операционные риски малого предпринимательства, снижает платёжеспособный спрос и повышает чувствительность бизнеса к изменению издержек. Это обуславливает необходимость оптимизации бизнес-моделей, диверсификации источников доходов и повышения производительности труда.

Доказано, что государственная поддержка в 2026 году приобретает системообразующий характер, выступая ключевым институциональным механизмом стабилизации предпринимательской среды. Финансовые, инфраструктурные и цифровые инструменты поддержки формируют условия для инвестиционной активности малого бизнеса и снижения барьеров структурной трансформации.

Разработана авторская модель адаптации малого бизнеса, основанная на интеграции фискального, финансово-экономического, институционального и управленческого контуров. Предложенный подход позволяет рассматривать адаптацию не как совокупность антикризисных мер, а как стратегический процесс формирования устойчивой модели предпринимательской деятельности.

Полученные результаты могут быть использованы при разработке региональных программ поддержки малого бизнеса, формировании корпоративных стратегий развития и совершенствовании механизмов налоговой политики в условиях замедления экономического роста.

Список литературы:

1. Указ Президента Российской Федерации от 07.02.2021 № 400 «О стратегии национальной безопасности Российской Федерации»//Собрание законодательства РФ. – 2021. – № 27. – Ст. 5351.
2. Распоряжение экономики РФ от 13.02.2019 № 207-р «Об утверждении Стратегии развития молодого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года»//Собрание законодательства РФ. – 2019. – № 8. – Ст. 784.
3. Федеральная налоговая служба Российской Федерации Основные направления налоговой политики Российской Федерации на 2025–2027 годы. – М.: ФНС России, 2024. – 96 с.
4. Смирнова Е.Е., Сергеева И.А. Налоговая нагрузка и поддержка умеренного бизнеса в условиях экономической неопределенности//Финансовые исследования. – 2024. – № 4. – С. 22–35.
5. Алиева А.М., Сагаев А.В. Институциональные ограничения развития малого предпринимательства в условиях трансформации

- налогового администрирования//Управленческий учёт. – 2025. – № 1. – С. 41–55.
6. Клейнер Г.Б. Экономика экосистемы: шаги к теории//Экономическая наука современной России. – 2022. – № 3. – С. 7–25.
 7. ОЭСР Перспективы развития МСП и предпринимательства до 2024 года. – Париж: Издательство ОЭСР, 2024. – 240 с.
 8. МВФ Фискальная политика и экономический спад: последствия для малого бизнеса. – Вашингтон, округ Колумбия: Международный валютный фонд, 2023. – 112 с.
 9. Бобошко, В.И., Миронова, О.А., Миронов, А.А. Концепция формирования и развития учетно-аналитической информации в условиях пространственного развития экономики России / В.И. Бобошко, О.А. Миронова, А.А. Миронов // Инновационное развитие экономики, 2022. - № 5 (71). – С. 225-230.
 10. Миронова, О.А., Шемякина, М.С. О сущности налоговой безопасности / О.А. Миронова, М.С. Шемякина // Инновационное развитие экономики, 2015. - № 6 (30). – С. 217-225.

Кудрявцев Константин Александрович,
доктор экономических наук, профессор
кафедры бухгалтерского учета, налогов и экономической безопасности
Поволжского государственного технологического университета.
Россия, г. Йошкар-Ола
E-mail: kudryvtsev_konst@mail.ru

Чиликов Дмитрий Николаевич,
аспирант
кафедры бухгалтерского учета, налогов и экономической безопасности
Поволжского государственного технологического университета.
Россия, г. Йошкар-Ола
E-mail: chilikov999@mail.ru

DOI 10.51832/22237984_2026_1_211

ТРАНСФОРМАЦИЯ РОССИЙСКОГО ФОНДОВОГО РЫНКА КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Аннотация. В статье исследуются ключевые направления трансформации российского фондового рынка в условиях санкционного давления 2022–2024 годов и их влияние на состояние экономической безопасности государства. Обосновано, что структурные изменения рынка – резкое замещение нерезидентов различными инвесторами, активизация первичных публичных размещений (IPO), цифровизация инфраструктуры и ориентация на внутренние источники капитала – носят двойственный характер: формируют как новые инструменты обеспечения финансовой независимости, так и специфические угрозы устойчивости рынка. Разработана авторская классификация угроз экономической безопасности, возникающих в результате трансформации фондового рынка. Предложены направления государственной политики по балансированию целей развития рынка и обеспечения экономической безопасности с учетом принятых национальных ориентиров на удвоение капитализации к 2030 году.

Ключевые слова: фондовый рынок, экономическая безопасность, структурная трансформация, розничные инвесторы, финансовая инфраструктура, санкционное давление, капитализация.

Введение

Фондовый рынок в современной экономической системе выполняет принципиально важные функции: аккумулирует свободные денежные ресурсы и направляет их в производительные инвестиции, обеспечивает ценообразование активов, формирует инвестиционные ожидания и транслирует макроэкономические импульсы в реальный сектор. В этом смысле устойчивость фондового рынка – не только финансовая, но и стратегическая категория, непосредственно связанная с экономической безопасностью государства [1, 2].

Академик Л.И. Абалкин определял экономическую безопасность как «совокупность условий и факторов, обеспечивающих независи-

мость национальной экономики, её стабильность и устойчивость, способность к постоянному обновлению и совершенствованию» [1].

В.К. Сенчагов рассматривал финансовую безопасность – как составную часть экономической безопасности – через призму состояния защищённости финансовой системы, при котором создаются условия для социально-экономической стабильности и успешного преодоления внешних и внутренних угроз [2]. Оба подхода объединяет представление о фондовом рынке как индикаторе и одновременно факторе обеспечения национальной экономической безопасности.

Начиная с февраля 2022 года российский фондовый рынок подвергся беспрецедентному

давлению: блокировка активов нерезидентов, исключение из международных расчётных систем, уход иностранных институциональных инвесторов и нарастающие ограничения на экспортные операции крупнейших эмитентов создали принципиально новые условия функционирования рынка [3]. Индекс МосБиржи (ИМОЕХ) в 2022 году зафиксировал падение на 44% – один из худших результатов среди ведущих мировых индексов [4]. Однако в 2023 году бенчмарк восстановился более чем на 40%, что стало возможным прежде всего за счёт масштабного прихода на рынок отечественных розничных инвесторов.

Эти процессы ставят перед научным сообществом важные вопросы: является ли наблюдаемая трансформация рынка лишь вынужденной адаптацией к внешним шокам или она несёт в себе потенциал качественно новой модели его функционирования? Какие новые угрозы экономической безопасности порождает изменившаяся структура рынка? Каким образом государственная политика должна использовать трансформацию рынка для укрепления финансовой независимости страны?

Цель настоящей статьи — систематизировать ключевые направления трансформации российского фондового рынка в 2022–2024 годах и оценить их влияние на состояние экономической безопасности, а также обосновать направления государственной политики, позволяющие реализовать инвестиционный потенциал рынка, не допуская нарастания системных рисков.

Теоретические основы взаимосвязи фондового рынка и экономической безопасности

В научной литературе взаимосвязь фондового рынка и экономической безопасности государства раскрывается через несколько концептуальных подходов. Первый – институциональный – акцентирует внимание на роли рынка ценных бумаг как механизма, обеспечивающего эффективное распределение капитала в экономике. В рамках данного подхода угрозы экономической безопасности возникают тогда, когда рынок перестаёт выполнять эту функцию: при дефиците ликвидности, манипулировании ценами, информационной асимметрии или избыточной монополизации [7].

Второй подход – системно-аналитический – рассматривает фондовый рынок как неотъемлемую часть финансовой системы государства. В Государственной стратегии экономической безопасности Российской Федерации, принятой в 1996 году, состояние и уровень развития фондового рынка были прямо включены в перечень

показателей, определяющих финансовую устойчивость страны [5]. Это означает, что дестабилизация рынка ценных бумаг автоматически является индикатором угрозы экономической безопасности в финансовой сфере.

Третий подход – динамический – акцентирует внимание на способности рынка обеспечивать финансирование структурной трансформации экономики. Банк России в «Основных направлениях развития финансового рынка» прямо указывает, что в условиях санкционного давления перед финансовым рынком стоят «масштабные задачи по структурной трансформации экономики, достижению технологической независимости и переориентации международных экономических связей» [3]. Иными словами, способность фондового рынка мобилизовать внутренние ресурсы для финансирования суверенного развития становится непосредственным параметром экономической безопасности.

Таким образом, фондовый рынок выступает одновременно объектом угроз экономической безопасности (его дестабилизация несёт риски для финансовой системы) и инструментом обеспечения безопасности (развитый и устойчивый рынок финансирует стратегические приоритеты развития). Эта двойственность определяет логику последующего анализа трансформаций рынка.

Структурные изменения российского фондового рынка в 2022–2024 годах

Совокупность санкционных ограничений, введённых с февраля 2022 года, запустила цепочку глубоких структурных трансформаций российского фондового рынка. Ключевые из них можно систематизировать по четырём направлениям: изменение состава участников рынка, трансформация инфраструктуры, изменение инструментального наполнения рынка и сдвиги в отраслевой структуре капитализации.

Наиболее значительным и быстрым стало изменение структуры инвесторов. До февраля 2022 года на долю нерезидентов из недружественных стран приходилось около 48,7% оборота рынка акций МосБиржи [6]. После введения ограничений нерезиденты фактически прекратили торговые операции, что привело к кратному падению объёмов торгов: в 2022 году по сравнению с 2021 годом они снизились на 12 402 млрд рублей [4]. На смену иностранным институциональным инвесторам пришли отечественные розничные: к 2022–2023 годам их доля в объёме торгов акциями достигла 74–81% [6]. По данным Московской биржи, к концу 2024 года количество частных инвесторов с брокерскими

счетами составило 35,1 млн человек (+5,4 млн за год), реальные сделки в 2024 году заключали 10,2 млн человек [8].

Параллельно происходила трансформация инфраструктуры. Национальный расчётный депозитарий (НРД) был отключён от международных систем Euroclear и Clearstream, что заморозило активы российских инвесторов объёмом около 5,7 трлн рублей [6]. В ответ был разработан механизм замещения еврооблигаций отечественными долговыми инструментами. Разработка альтернативных расчётных маршрутов, в том числе с задействованием финансовой инфраструктуры дружественных стран, стала одним из ключевых направлений политики Банка России [3].

Не менее значимым стало изменение инструментального наполнения рынка. Рост рынка корпоративных облигаций более чем вдвое за последние пять лет – до 34,5 трлн рублей – отражает переориентацию крупного бизнеса на внутренний долговой рынок [9]. В 2023 году на МосБирже состоялось восемь первичных публичных размещений (IPO) – рекордный показатель более чем за десять лет [10]. Введение ИИС-3 (индивидуальных инвестиционных счетов третьего типа) в 2024 году создало дополнительные стимулы для долгосрочного участия населения в фондовом рынке [8].

Таблица 1. Ключевые структурные изменения российского фондового рынка в 2022–2024 гг.

Направление трансформации	Содержание изменений	Влияние на безопасность
Состав инвесторов	Замещение нерезидентов (~49% оборота) розничными инвесторами (74–81%)	Двойственное: рост суверенности, но повышение волатильности
Инфраструктура	Отключение НРД от Euroclear/Clearstream, заморозка ≈5,7 трлн руб.	Критическая угроза: сегментация рынка, рост транзакционных издержек
Инструментарий	Замещающие облигации, ЦФА, ИИС-3, рост корпоративных бондов до 34,5 трлн руб.	Позитивное: диверсификация инструментов мобилизации капитала
Отраслевая структура	Постепенное снижение доли нефтегаза, рост финансового и ИТ-секторов	Умеренно позитивное: движение к диверсификации

Источник: составлено авторами по данным Московской биржи, Банка России [3, 4, 6, 8]

IPO как инструмент трансформации рынка и фактор экономической безопасности

Активизация первичных публичных размещений является одним из наиболее значимых явлений на российском фондовом рынке в 2023–2024 годах. В 2023 году восемь новых эмитентов вышли на МосБиржу; в 2024 году число размещений приблизилось к двузначному показателю, хотя впоследствии активность несколько снизилась под влиянием высокой ключевой ставки Банка России [10]. По итогам 2024 года совокупный объём привлечённых через IPO средств составил около 81,6 млрд рублей [11].

С точки зрения экономической безопасности возрождение практики IPO имеет принципиальное значение по нескольким причинам. Во-первых, оно свидетельствует о том, что даже в условиях санкционного давления фондовый рынок сохраняет способность выполнять свою базовую функцию – привлечение капитала для развития бизнеса. Во-вторых, диверсификация эмитентов – в числе новых размещений оказались как представители малого и среднего бизнеса,

так и ИТ-компании – означает движение рынка к большей отраслевой сбалансированности, снижающей зависимость капитализации от одного-двух секторов [10]. В-третьих, IPO обеспечивает приток новых инвесторов, расширяя базу участников и повышая ликвидность рынка.

В феврале 2024 года Президент России в Послании Федеральному собранию поставил задачу увеличить капитализацию фондового рынка до 66% ВВП к 2030 году и до 75% ВВП к 2036 году [11]. По итогам 2024 года капитализация составляла около 54 трлн рублей (27% ВВП), то есть предстоит практически утроение относительно ВВП за шесть лет [9]. По расчётам НАУФОР, для достижения этой цели необходимо дополнительно привлечь на рынок не менее 23 трлн рублей, а ежегодный объём IPO должен составлять порядка 1,3 трлн рублей – почти в 20 раз больше результата 2024 года [11].

Эта цель, безусловно, является амбициозной и стратегически значимой: развитый фондовый рынок, обеспечивающий долевое и долговое фи-

нансирование для широкого круга компаний, создаёт устойчивую основу инвестиционного суверенитета. Вместе с тем столь масштабный количественный рост сам по себе порождает риски экономической безопасности, если не сопровождается повышением качества корпоративного управления, прозрачности раскрытия информации и защиты прав миноритарных инвесторов [12].

Угрозы экономической безопасности, возникающие в результате трансформации рынка

Структурные изменения российского фондового рынка, при всей их позитивной составляющей, порождают специфические угрозы экономической безопасности, которые необходимо учитывать при формировании регуляторной политики. Авторы выделяют четыре группы таких угроз.

Первая группа – угрозы, связанные с доминированием розничных инвесторов. Высокая доля частных лиц в структуре торгов (74% по акциям, 62% на срочном рынке в 2024 году [8]) существенно повышает волатильность рынка: поведение розничных инвесторов подвержено эмоциональным реакциям, стадному эффекту и манипулятивному воздействию через социальные сети. Московская биржа фиксирует нарастание попыток дестабилизации котировок с использованием интернет-ресурсов [6]. Для рынка со столь высокой долей непрофессиональных участников умеренный информационный шок способен вызвать непропорционально сильную панику и резкое сокращение ликвидности.

Вторая группа – инфраструктурные угрозы. Сегментация рынка вследствие отключения от международных расчётных систем сохраняется.

Активы российских инвесторов в иностранных ценных бумагах остаются преимущественно заблокированными. Отсутствие альтернативного международного расчётного механизма, сопоставимого по охвату с Euroclear, ограничивает возможности привлечения капитала из дружественных юрисдикций и сдерживает интернационализацию рынка даже в его незападном измерении [3].

Третья группа – угрозы информационной прозрачности. В условиях санкций многие крупные публичные компании перешли к режиму ограниченного раскрытия информации. Снижение прозрачности подрывает базовую функцию фондового рынка – эффективное ценообразование, — повышает риск манипулирования котировками и снижает доверие инвесторов. По оценкам экспертов, именно недооценённость и непрозрачность российских компаний остаётся главным структурным барьером для удвоения капитализации [12].

Четвёртая группа – угрозы, связанные с концентрацией и государственной долей. Несмотря на диверсификацию IPO, около двух третей капитализации российского рынка по-прежнему приходится на эмитентов, связанных с государством [12]. Высокая государственная доля снижает независимость ценообразования, ограничивает конкурентное давление и консервирует сырьевую модель рынка. Рыночный показатель P/E для российских компаний составляет около 4,5, что кратно ниже, чем у сопоставимых рынков – это сигнал недооценённости, коренящейся в системных факторах, а не только в санкционном давлении [12].

Таблица 2. Классификация угроз экономической безопасности, возникающих в результате трансформации фондового рынка

Группа угроз	Механизм реализации	Индикатор угрозы
Доминирование розничных инвесторов	Стадное поведение, манипулятивные атаки через соцсети	Доля физлиц в торгах акциями > 70%; рост числа инцидентов манипуляций
Инфраструктурная сегментация	Отсутствие международного расчётного аналога, блокировка активов	Объём заблокированных активов; транзакционные издержки
Снижение прозрачности эмитентов	Сокращение объёма раскрытия, рост информационной асимметрии	Число компаний с ограниченным раскрытием; показатель P/E
Концентрация и государственная доля	Ограниченная конкуренция, зависимость рынка от сырьевых цен	Доля госкомпаний в капитализации (>60%); отраслевая концентрация

Источник: составлено авторами

Трансформация рынка и обеспечение финансового суверенитета

Наряду с угрозами, трансформация фондового рынка создаёт реальные предпосылки для укрепления финансового суверенитета России – способности проводить независимую финансовую политику и обеспечивать финансирование национальных приоритетов из внутренних источников.

Принципиальным достижением 2022–2024 годов стало то, что российский фондовый рынок сохранил функциональность после беспрецедентного внешнего шока. Отечественные инвесторы не только восполнили уход нерезидентов в части обеспечения ликвидности, но и превратились в основной источник привлечения капитала. В 2024 году частные инвесторы вложили в ценные бумаги на МосБирже более 1,3 трлн рублей – на 18% больше, чем годом ранее [8]. Это свидетельствует о качественно новом уровне вовлечённости населения в инвестиционные процессы.

С позиций экономической безопасности ориентация на внутренний капитал снижает уязвимость финансовой системы к решениям иностранных инвесторов и регуляторов. Если до 2022 года настроения нерезидентов могли за считанные дни обрушить рынок (что неоднократно происходило в периоды геополитической напряжённости), то в новой конфигурации этот риск существенно ограничен. Высокая доля «терпеливого» розничного капитала, инвестируемого через долгосрочные инструменты (ИИС, ПИФы), создаёт основу для большей стабильности.

Цифровизация рынка также работает на укрепление финансовой доступности и суверенитета. Мобильные инвестиционные платформы устранили технические барьеры входа на рынок и обеспечили охват инвесторов практически во всех регионах страны, что значимо с точки зрения экономической безопасности: более широкая база участников снижает зависимость рынка от узкого круга крупных игроков и уменьшает риск координированных атак на ликвидность [13].

Вместе с тем ориентация исключительно на внутренний капитал несёт в себе структурное ограничение: совокупный объём активов розничных инвесторов на брокерских счетах к концу 2024 года составлял около 9,4 трлн рублей – относительно скромная величина на фоне 57,5 трлн рублей средств населения на банковских депозитах [11]. Переток части депозитных средств на фондовый рынок – важнейшая задача, реализация которой зависит как от уровня

ключевой ставки, так и от доверия населения к рыночным инструментам [14].

Направления государственной политики по балансированию целей развития рынка и экономической безопасности

Анализ трансформации российского фондового рынка и возникающих при этом угроз экономической безопасности позволяет сформулировать ключевые направления государственной политики. Речь идёт не о выборе между развитием рынка и обеспечением безопасности – эти цели взаимодополняют друг друга, – а о грамотном управлении рисками, неизбежно возникающими в ходе масштабных структурных изменений.

Первое направление – повышение прозрачности и качества корпоративного управления. Рост капитализации, особенно через механизм IPO, возможен только в условиях доверия инвесторов. Это требует создания стимулов для возврата к полноценному раскрытию финансовой отчётности и разработки отечественного инструментария независимой аналитики и оценки эмитентов. Введение системы рейтинговой оценки эмитентов, обсуждаемое Банком России, является шагом в правильном направлении [8].

Второе направление – развитие институциональной базы внутренних инвесторов. При всей позитивной роли розничных инвесторов рынок, в котором доминируют физические лица без специальной подготовки, структурно более уязвим. Развитие пенсионных фондов, страховых компаний и механизмов долгосрочного коллективного инвестирования (ПИФы, ИИС-3) способно обеспечить более стабильную и долгосрочную базу спроса на ценные бумаги.

Третье направление – расширение международных связей в незападном контуре. Привлечение капитала из дружественных юрисдикций (страны СНГ, Ближний Восток, Юго-Восточная Азия) требует создания инфраструктурных условий: налаживания расчётных механизмов, обеспечения листинга на партнёрских площадках, формирования взаимопонятных стандартов раскрытия информации [3].

Четвёртое направление – диверсификация отраслевой структуры через стимулирование IPO частного высокотехнологического бизнеса. Целевые показатели по IPO высокотехнологичных компаний – не менее 10 размещений до 2030 года – способны создать импульс для качественной диверсификации рынка. Принципиально важно, чтобы новые IPO открывали рынок именно для частного бизнеса, создавая конкурентную среду в капитализации [11].

Таблица 3. Направления государственной политики по балансированию развития фондового рынка и экономической безопасности

Направление политики	Целевой результат	Ожидаемый эффект для безопасности
Повышение прозрачности эмитентов	Возврат к полноценному раскрытию информации, независимые рейтинги	Снижение информационных рисков, рост доверия инвесторов
Развитие институциональных инвесторов	Рост доли НПФ, страховых компаний, долгосрочных ПИФов	Снижение волатильности, устойчивая база спроса
Расширение международных связей	Расчётные механизмы с дружественными странами, листинг на партнёрских площадках	Диверсификация источников капитала, снижение изоляционного риска
Диверсификация отраслевой структуры	ПРО частных ИТ и высокотехнологичных компаний, стимулы для МСП	Снижение зависимости от сырьевого сектора

Источник: составлено авторами

Заключение

Трансформация российского фондового рынка в 2022–2024 годах представляет собой явление, принципиально выходящее за рамки ситуативной адаптации к внешним шокам. Структурные изменения – уход нерезидентов и их замещение десятками миллионов отечественных розничных инвесторов, возрождение практики IPO, цифровизация инфраструктуры, переход долгового рынка к внутренним инструментам – формируют качественно иную модель фондового рынка: менее открытую для иностранного капитала, но потенциально более суверенную и устойчивую к геополитическому давлению.

С позиций экономической безопасности эта трансформация носит выраженный двойственный характер. С одной стороны, нарастает финансовый суверенитет: ориентация на внутренний капитал снижает уязвимость рынка к решениям иностранных регуляторов и настроениям нерезидентов; развитие инструментов долгосрочного инвестирования (ИИС, ПИФы) и рост базы участников создают основу для стабильного спроса на ценные бумаги. С другой стороны, доминирование розничных инвесторов

повышает волатильность и уязвимость рынка к манипулятивным атакам; сохраняется инфраструктурная сегментация; снижение прозрачности эмитентов подрывает функцию эффективного ценообразования.

Достижение целевых показателей по капитализации – 66% ВВП к 2030 году – требует не только количественного роста числа эмитентов и инвесторов, но и качественных изменений: повышения прозрачности, развития институциональных инвесторов, диверсификации отраслевой структуры в пользу частного высокотехнологичного бизнеса. Только в таком случае трансформация фондового рынка превратится из вынужденного ответа на санкционное давление в самостоятельный фактор укрепления долгосрочной экономической безопасности России.

Практическая значимость представленных выводов состоит в возможности их использования при разработке регуляторных мер, направленных на снижение системных рисков, возникающих в процессе масштабного развития внутреннего инвестиционного рынка, а также при мониторинге показателей экономической безопасности в финансовой сфере.

Список литературы:

1. Абалкин Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение//Вопросы экономики. — 1994. — № 12. — С. 4–13.
2. Сенчагов В.К. Экономическая безопасность России: общий курс. — М.: Бином, 2012. — 815 с.
3. Банк России. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2024 год и период 2025 и 2026 годов/Центральный банк Российской Федерации. — Москва: ЦБ РФ, 2023. — URL: https://www.cbr.ru/about_br/publ/onfinmarket (дата обращения: 10.01.2026).
4. Тернавченко К.О., Лехман Е.В., Подиева Е.А. Перспективы развития фондового рынка РФ в условиях геополитической нестабильности//Научный результат. Экономические исследования. — 2024. — Т.10. — № 1. — С. 128–138.
5. О государственной стратегии экономической безопасности Российской Федерации: Указ Президента РФ №608 от 29.04.1996//Российская газета. — 1996.

6. Буханова Т.В., Медведева М.Б. Российский фондовый рынок в условиях санкционного давления//Вестник евразийской науки. — 2022. — Т.14. — № 6.
7. Абрамов А.Е., Радыгин А.Д., Чернова М.И. Влияние государственной собственности на эффективность деятельности компаний и их активность на российском фондовом рынке//Экономическая политика. — 2020. — Т.15. — № 2. — С. 60–97.
8. Московская биржа. Число частных инвесторов на Московской бирже превысило 35 миллионов: пресс релиз от 15 января 2025 г. — URL: <https://www.moex.com/n76900> (дата обращения: 13.01.2026).
9. Московская биржа. Итоги торгов в декабре 2024 года: пресс релиз. — URL: <https://www.moex.com/n76855> (дата обращения: 17.01.2026).
10. Банк России. Первичные публичные размещения в 2024 году: информационно аналитический материал/Центральный банк Российской Федерации. — Москва: ЦБ РФ, 2025. — URL: <https://www.cbr.ru/press/event/?id=23520> (дата обращения: 22.01.2026).
11. НАУФОР. Удвоение капитализации рынка к 2030 году требует IPO на сумму 1,28 трлн рублей ежегодно (Интерфакс, 24 апреля 2025). — URL: <https://naufor.ru/tree.asp?n=30162> (дата обращения: 25.01.2026).
12. НАУФОР. Удвоение капитализации рынка к 2030 году требует IPO на сумму 1,28 трлн рублей ежегодно (Интерфакс, 24 апреля 2025). — URL: <https://www.forbes.ru/investicii/536043-vklad-v-vvp-gde-vzat-56-trln-rublej-na-udvoenie-kapitalizacii-fondovogo-rynka> (дата обращения: 05.02.2026).
13. Демченко М.В. Регуляторное воздействие на финансовый рынок в условиях санкций недружественных государств//Проблемы экономики и юридической практики. — 2024. — № 5. — С. 14–19.
14. Кудрявцев К.А., Малахов И.О. Модель обеспечения экономической безопасности организаций с учетом развития финансового рынка России//Инновационное развитие экономики. 2025. № 3(85). С. 80-84. EDN: <https://elibrary.ru/xpdyfh>

Azaryan Elena Mikhailovna,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Vice-Rector for Research
Donetsk National University of Economics and Trade
named after Mikhail Tugan-Baranovsky.
Russia, DPR, Donetsk
Email: azaryan.yelenamikhaylovna@bk.ru

Khudyakov Aleksey Anatolyevich,
Postgraduate
Donetsk National University of Economics and Trade
named after Mikhail Tugan-Baranovsky.
Russia, DPR, Donetsk
E-mail: azaryan.yelenamikhaylovna@bk.ru

THE CONCEPT OF INSTITUTIONALIZED AUTHENTICITY AS THE CENTRAL PRODUCTION PRINCIPLE OF THE INFLUENCE SERVICES MARKET

Abstract. *The concept of institutionalized authenticity has significant theoretical and practical implications that go beyond the narrow marketing discourse and address fundamental issues of the functioning of the digital economy, communication ethics, and the sustainability of trust regimes in the context of platform capitalism.*

The theoretical novelty of this concept lies in its ability to synthesize disparate theoretical traditions into a single analytical framework. For the first time, the sociology of trust (where trust acts as a mechanism for reducing social complexity), critical platform theory (where platforms are considered as infrastructural and economic regulators of digital life), and cultural theory of authenticity (analyzing authenticity as a modern and postmodern cultural value) are being integrated. This synthesis allows us to move from a descriptive analysis of "authentic content" to an understanding of authenticity as a material-discursive configuration in which social norms, algorithmic artifacts, and economic incentives jointly produce what is perceived as "sincerity." This expands the theoretical framework of digital research by introducing the category of managed authenticity as the central production principle of the influence economy.

The economic significance of the concept is reflected in the reinterpretation of authenticity as an intangible asset subject to systematic assessment, management and monetization. Unlike traditional marketing models, where brand value is measured through recognition or loyalty, in an influencer economy, the perceived sincerity of the influencer becomes a key asset, which directly affects indicators such as campaign ROI, brand awareness, and partnership value. This requires the development of new assessment methodologies that include not only behavioral metrics, but also indicators of emotional attachment, cultural relevance, and reputational stability. Thus, authenticity ceases to be a rhetorical device and becomes a measurable economic resource integrated into corporate governance and strategic planning systems.

The practical significance of the concept is multifaceted. For brands, she justifies the need to abandon strict control in favor of a strategic partnership based on respect for the influencer's author's identity – only with this balance is it possible to preserve perceived authenticity. For regulators, the concept serves as the basis for developing standards of digital ethics aimed at protecting consumers from hidden manipulation and ensuring fair competition. For influencers, she emphasizes the importance of conscious management of one's own authenticity as a professional and economic resource that requires reflection, strategic planning, and ethical responsibility. Finally, for researchers and educational institutions, the concept opens up new directions in

the study of the digital economy, communications and culture, contributing to the formation of an interdisciplinary field combining economics, sociology, media studies and ethics.

Keywords: *the concept of institutionalized authenticity, the central production principle, the market of influencer services, influencer marketing, marketing, digital economy, communications.*

Akulinin Fedor Vladimirovich,
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Department of Innovation and Industrial Policy Management
 at the Plekhanov Russian University of Economics.
 Russia, Moscow
 Email: akulinin.fv@rea.ru*

Arkhipov Dmitry Gennadievich,
*Postgraduate
 of the Joint Department of Innovation and Industrial Policy Management
 at Plekhanov Russian University of Economics;
 Director of the Digital Business Development Department at Rostelecom PJSC.
 Russia, Moscow
 E-mail: arkipov.d.g14@gmail.com*

FORESIGHT AS A TOOL FOR TRANSFORMING THE BUSINESS MODEL OF AN INFRASTRUCTURE COMPANY: THE LOGIC OF THE TRANSITION FROM TECHNOLOGICAL PRIORITIES TO INVESTMENT DECISIONS

Abstract. *In the context of accelerating scientific and technological development and high uncertainty, infrastructure companies require tools that align long-term technological priorities with strategy and investment decisions. One such tool is corporate foresight, which allows identifying promising development areas and formulating a well-founded vision of the future. This article examines foresight as a tool for transforming an infrastructure company's business model and analyzes the logic of the transition from foresight research results to investment decisions. The aim of the article is to develop a conceptual model describing the sequence of translating technological priorities into changes in the business model and investment portfolio.*

Keywords: *foresight; corporate foresight; scientific and technological development; business model; business model transformation; investment decisions; infrastructure companies; railway industry; strategic planning.*

Akulinin Fedor Vladimirovich,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Department of Innovation and Industrial Policy Management
at the Plekhanov Russian University of Economics.
Russia, Moscow
Email: akulinin.fv@rea.ru

Maksimov Maksim Igorevich,
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
of the Department of Innovation and Industrial Policy Management
at the Plekhanov Russian University of Economics.
Russia, Moscow
E-mail: maksimov.mi@rea.ru

NEW PROFESSIONAL PATHWAYS IN THE RURAL ECOSYSTEM: PROFILES, COMPETENCIES, VALUE

Abstract. *This article explores new professional trajectories emerging in rural areas under the influence of an ecosystem approach. The authors argue that the traditional sectoral logic of rural development has exhausted itself: subsidizing individual enterprises fails to address the problems of youth outflow, narrow specialization, and the low sustainability of local economies. Drawing on the concepts of regional innovation ecosystems (Ph. Cook and H. Etzkowitz), cluster theory (M. Porter), and the viable systems methodology (S. Beer), the paper develops a theoretical framework that allows for the consideration of rural areas as a network of heterogeneous actors linked by flows of knowledge, personnel, and investment. The empirical core of the study is the identification and analysis of five new professional roles: agronomist-data scientist, unmanned aerial system operator, agroecologist, agritourism cluster manager, and local brand specialist. Key competencies, demand, and value for regional development are defined for each. A mathematical formalization is proposed that demonstrates how the presence of such specialists increases the return on traditional production factors and creates a multiplier effect on employment. The results can be used in developing regional programs for staffing the agro-industrial complex and strategies for sustainable rural development.*

Keywords: *ecosystem approach, rural areas, new professions, agronomist-data scientist, UAS operator, agroecologist, agritourism, local brands, production function, employment multiplier.*

Boboshko Natalya Mikhailovna,
Doctor of Economic Sciences, Professor
Department of Economic Security, Finance, and Economic Analysis
Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia named after V. Ya. Kikot.
Russia, Moscow
Email: natmb@list.ru

Simakova Maria Alexandrovna,
Cadet
Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia named after V. Ya. Kikot.
Russia, Moscow

**DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MECHANISMS FOR
INFRASTRUCTURE RECONSTRUCTION IN NEW SUBJECTS OF THE RUSSIAN
FEDERATION**

Abstract. *This article analyzes the prospects and methodological approaches to implementing public-private partnership (PPP) mechanisms as the primary driver of socioeconomic revival in the Donetsk People's Republic, Luhansk People's Republic, and Zaporizhia and Kherson Oblasts. The author substantiates the need to move away from traditional budget financing models in favor of hybrid investment instruments capable of operating in conditions of high uncertainty. The paper examines the regulatory framework for integrating new entities into Russia's economic space and classifies specific financial and institutional risks. A "Restoration Concession" model is proposed, combining the tax incentives of a free economic zone with state guarantees for capital protection. Particular attention is paid to accounting and tax planning.*

Keywords: *public-private partnership, new constituent entities of the Russian Federation, infrastructure development, tax incentives, financial modeling, investment risks.*

Vasilyeva Tatiana Alexandrovna,
Postgraduate
Cheboksary Cooperative Institute (branch)
Russian University of Cooperation.
Cheboksary, Russia.
E-mail: vta2003@mail.ru

ANALYSIS OF THE STABILITY AND BALANCE OF THE ECONOMY OF THE CHUVASH REPUBLIC

Abstract. *This paper examines the concept of regional financial stability, defined as the level of its financial autonomy and the ability to self-sufficiently generate internal tax and non-tax revenues. The research methodology is based on an analysis of a system of absolute and relative indicators, the correlation of which with macroeconomic processes allows for the development of an effective mechanism for stabilizing the regional economy. Particular attention is paid to the diagnostics of the real sector: key trends and determinants negatively impacting the financial independence of the region are identified. Based on a comparative analysis of GRP dynamics within the Volga Federal District, the Chuvash Republic's place within the district-wide system is determined. Using factor analysis, the authors systematize the barriers hindering the strengthening of the real sector's stability and propose a set of measures to stimulate GRP growth as an integral indicator of the region's socioeconomic progress.*

Keywords: *finance, sustainability, region, economy, gross regional product, programs.*

Gaptullin Tamerlan Dmitrievich,
Postgraduate
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security
Volga State University of Technology
Russia, Yoshkar-Ola
E-mail: tgaptullin@icloud.com

ECONOMIC SECURITY IN THE CONTEXT OF STRATEGIC PRIORITIES OF THE NATIONAL DEFENSE OF RUSSIA

Abstract. *This article analyzes economic security within the framework of implementing the strategic priorities of the Russian Federation's national defense. It examines institutional, financial-investment, production-technological, and digital mechanisms for developing a sustainable defense economy in the face of external economic restrictions and increasing geoeconomic instability. The system-forming role of economic security as a resource for the sustainability of national defense and a factor in long-term socioeconomic development is substantiated.*

Keywords: *economic security; national defense; strategic planning; defense-industrial complex; technological sovereignty; digitalization; institutional mechanisms; financial stability.*

Dmitrienko Yulia Yaroslavna,

Applicant

Department of Accounting, Taxes, and Economic Security

Volga State University of Technology

Russia, Yoshkar-Ola

Lecturer in the Department of Economics and Management

Kazan Cooperative Institute (branch)

Russian University of Cooperation.

Russia, Kazan

E-mail: kbua@inbox.ru

RISK-ORIENTED MECHANISM IN THE SYSTEM OF ENSURING FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF ORGANIZATIONS

***Abstract.** This article examines risk characteristics and its application principles in management in accordance with national standards. It also describes a risk-based approach to security management, which represents a practice-oriented, universal concept that defines organizations' ability to focus on specific development goals and objectives from a strategic perspective, taking risks into account.*

***Keywords:** economic security, financial and economic security, risk, risk factor, uncertainty, risk management, types of risk.*

Ivashkevich Kseniya Alexandrovna
Director of Digital Innovation Development in Medicine,
Ingosstrakh
Postgraduate Student
Patrice Lumumba Peoples' Friendship University of Russia
Russia, Moscow
E-mail: ksenia.ivashkevich@mail.ru

**THE ECONOMIC IMPACT OF PREDICTIVE ANALYTICS IN HEALTHCARE:
AN ASSESSMENT OF COST REDUCTION AND RESOURCE OPTIMIZATION
BASED ON AI**

Abstract. *This study is devoted to the analysis of the mechanisms of transformation of financial and economic indicators of the healthcare system in the context of digital transformation and the introduction of predictive analytics tools based on machine learning. The relevance of the work is due to the need to overcome structural imbalances in the financing of the industry and the transition from a reactive management model to a proactive one. The research provides a methodological approach to the economic justification of the introduction of high-tech systems for predicting clinical risks using the cost-benefit method (CBA) and dynamic discounting. Based on the analysis of empirical data from 50,000 cases (FMBA, PubMed 2023-2025), the key investment indicators for the five-year planning horizon were calculated. It was found that with a discount rate of 8%, the net discounted income (NPV) is 48.3 million rubles, and the internal rate of return (IRR) reaches 21.4%, which confirms the high investment vitality of the project. A significant «digital dividend» has been identified in the form of optimizing the working hours of medical personnel by 20% and reducing the frequency of repeated hospitalizations by 45%, which ensures that the break-even point is reached in the third year of implementation with coverage of at least 13.4 thousand patients. The author proves that the introduction of predictive modules initiates a change in the management paradigm from "equal distribution of scarcity" to personalized management of value and resource efficiency. The paper formulates practical recommendations for the integration of predictive analytics into regional government guarantee programs and substantiates the need for state control over the metrological certification of medical neural networks (AUC-ROC metric) to minimize unproductive transaction costs.*

Keywords: *healthcare economics, predictive analytics, innovative development, machine learning, cost-benefit analysis, NPV, IRR, digital transformation, human capital, value-based medicine (VBH).*

Korotkova Alevtina Vasilievna,
Doctor of Economic Sciences, Professor
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security
Volga State University of Technology
Russia, Yoshkar-Ola
E-mail: akorot_59@mail.ru

Borisov Vladimir Radikovich,
Postgraduate
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security
Volga State University of Technology
Russia, Yoshkar-Ola
E-mail: vladimir1277123@yandex.ru

**THREATS TO THE ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS ENTITIES IN THE
CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF DIGITALIZATION AND NEW
INFORMATION TECHNOLOGIES**

Abstract. *Theoretical and methodological aspects of economic security largely depend on development institutions, among which the digital and information technology (DIT) has a well-established place. The breadth of applied scientific approaches (institutional, systemic, level-based, comprehensive, and others) to understanding economic security allows us to identify specific threats for each system level and for a specific organization, identify the main causes, and create conditions for their mitigation. This article examines the conceptual framework of DIT, the susceptibility of multi-level systems to economic security threats, and the content of activities to ensure an organization's economic security.*

Keywords: *economic security, digitalization, information technology, institutional approach, types of economic security, threats, activities to ensure economic security.*

Korotkova Alevtina Vasilievna,
Doctor of Economic Sciences, Professor
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security
Volga State University of Technology
Russia, Yoshkar-Ola
E-mail: akorot_59@mail.ru

Vedernikov Alexander Vladimirovich,
Student
Volga State University of Technology
Russia, Yoshkar-Ola
E-mail: danikyssaw@gmail.com

**PROBLEMS OF FORENSIC ECONOMIC EXPERTISE IN THE CONTEXT OF
DIGITALIZATION: THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS**

Abstract. *The relevance of this research topic is driven by the large-scale transformation of economic relations in the Russian Federation under the influence of digital technologies, as evidenced by data from the national program "Digital Economy of the Russian Federation." Under these conditions, traditional forensic economic examination methods, focused on analyzing paper-based information, are insufficient for solving expert problems related to digital assets and electronic document management. This article explores the theoretical and methodological foundations and practical recommendations for improving forensic economic examination in the context of economic digitalization.*

Keywords: *forensic economic examination, digitalization, digital financial assets, artificial intelligence, Big Data, blockchain, expert information systems, economic security, digital evidence, neural network algorithms.*

Kudryavtsev Konstantin Aleksandrovich,
Doctor of Economic Sciences, Professor
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security
Volga State University of Technology
Professor of the Department of Agricultural Engineering, Production Technology, and Pro-
cessing of Agricultural Products
at Mari State University.
Russia, Yoshkar-Ola
E-mail: kudryvtsev_konst@mail.ru

Tomurov Pavel Dmitrievich,
Postgraduate
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security
Volga State University of Technology
Russia, Yoshkar-Ola

MONITORING THE ECONOMIC SECURITY OF DIGITAL ECOSYSTEMS

Abstract. *This article examines the challenges that arise in monitoring the economic security of digital ecosystems. Based on the research findings, a definition of monitoring has been developed, a system of indicators and a methodology for assessing the level of economic security of digital ecosystems have been developed, and provisions for supporting monitoring have been formulated. The proposed methodology has been tested using the banking sector ecosystem as an example.*

Keywords: *digital ecosystem, economic security of digital ecosystems, monitoring, indicators, supporting monitoring of economic security of digital ecosystems.*

Kudryavtsev Konstantin Aleksandrovich,
Doctor of Economic Sciences, Professor
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security
Volga State University of Technology
Professor of the Department of Agricultural Engineering, Production Technology, and Processing of Agricultural Products
at Mari State University.
Russia, Yoshkar-Ola
E-mail: kudryvtsev_konst@mail.ru

Chilikov Dmitry Nikolaevich,
Postgraduate
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security
Volga State University of Technology
Russia, Yoshkar-Ola
E-mail: chilikov999@mail.ru

THE IMPACT OF SANCTIONS RESTRICTIONS ON STOCK MARKET TRANSMISSION CHANNELS ON ECONOMIC SECURITY IN THE REGIONS

Abstract. *This article examines the mechanisms by which external sanctions influence the functioning of the Russian stock market. It is substantiated that sanctions pressure spreads to the stock market through a set of transmission channels, creating differentiated effects depending on the industry affiliation of issuers and their regional location. The author offers an interpretation of the system of channels for transmitting sanctions shocks, expanding the traditional financial-institutional approach by incorporating sectoral and regional dimensions. It is shown that ignoring the spatial and sectoral heterogeneity of the stock market leads to an underestimation of economic security risks. It is concluded that stock market regulation instruments need to be adapted to account for the identified asymmetries in the impact of sanctions.*

Keywords: *stock market, sanctions restrictions, economic security, transmission channels, industry analysis, regional aspect, investment risks.*

Lapygin Denis Yuryevich,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Department of Management, Vladimir Branch of the
Russian Presidential Academy of National Economy and
Public Service.
Russia, Vladimir
Email: lapygin.den@gmail.com

Medvedev Aleksey Olegovich,
Postgraduate Student,
Department of Social Sciences and Humanities,
Faculty of Management, Vladimir Branch of the
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Service.
Russia, Vladimir
E-mail: a9032211663@gmail.com

FEATURES OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PERFORMING STRATEGIC ANALYSIS

Abstract. *This study analyzes the challenges and prospects of artificial intelligence (AI) technologies in strategic management. The author highlights the key advantages of AI systems: risk mitigation, optimization of management decisions, and increased productivity. The paper describes the main areas of AI technology implementation in management: predictive analytics, data processing, and automation of repetitive tasks. The paper also examines the challenges of implementing innovative solutions, including moral dilemmas, the threat of loss of management control, and the challenges of organizational adaptation. The conclusion presents arguments in favor of using AI as a tool for strengthening specific organizational advantages in the context of digital transformation.*

Keywords: *artificial intelligence, AI, strategy, management, technology, business.*

Maslennikova Irina Leonidovna,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
IBM3 Department, Bauman Moscow State Technical University.
Russia, Moscow
Email: i.l.maslennikova@yandex.ru

Kolushev Nikita Aleksandrovich,
Assistant,
IBM3 Department, Bauman Moscow State Technical University.
Russia, Moscow
E-mail: nkolushev@yandex.ru

**SYSTEMATIZATION OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING AND
IMPROVING THE EFFICIENCY OF ECONOMIC ACTIVITIES OF INDUSTRIAL
ENTERPRISES**

Abstract. *This article systematizes methodological approaches to assessing and improving the economic performance of industrial enterprises in modern conditions. The relevance of the study is determined by the need to update the methodological framework for assessing efficiency in the context of digital transformation, increased competition, and technological change. The purpose of the work is to summarize existing approaches, identify their limitations, analyze the factors influencing efficiency, and identify areas for its improvement. The study utilizes comparative, systemic, and structural analysis of scientific publications and practical approaches. As a result, classical and modern methods of efficiency assessment are systematized, the main methodological errors are identified, internal and external influencing factors are considered, and organizational, managerial, financial, economic, technological, and institutional measures for improving the efficiency of industrial enterprises are substantiated.*

Keywords: *efficiency assessment; economic activity of an enterprise; economic efficiency; industrial enterprise; efficiency indicators; methodological approaches; production and economic activities; efficiency factors; efficiency management; improving the efficiency of an enterprise.*

Navoyenko Yulia Olegovna,
 Postgraduate Student
 Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University.
 Russia, St. Petersburg
 E-mail: n.yulka@mail.ru

RAILWAY TOURISM: MARKET ANALYSIS, DEVELOPMENT, PROSPECTS

Abstract. *Federal Passenger Company JSC is one of the largest railway operators in Russia, organizing passenger transportation both domestically and internationally. It is expanding the routes of its tourist trains, driven by growing demand for domestic rail tourism among Russian citizens. In the context of a complex foreign policy situation, fierce competition, and dynamically changing customer requirements, customer service in rail tourism is becoming a key focus area, aimed at satisfying passenger needs, increasing competitiveness, and adapting to changing external conditions. This article examines the concept of customer service in rail tourism, analyzes operational methods, and identifies trends and prospects for the development of the rail tourism market.*

Keywords: *rail tourism, customer service, rail tourism infrastructure, transportation regulations.*

Nikandrov Konstantin Viktorovich,
 Postgraduate Student
 Cheboksary Cooperative Institute (branch)
 Russian University of Cooperation.
 Russia, Cheboksary
 E-mail: Kost21rus@gmail.com

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE IT SECTOR ON EMPLOYMENT AND THE ECONOMY OF THE CHUVASH REPUBLIC

Abstract: *This article examines the impact of artificial intelligence (AI) implementation in the IT sector on regional employment and economic development, as well as the sustainability and economic security of commercial organizations. The study relies on a regional-industry approach and recognizes that the results of AI implementation are heterogeneous. While regions possess comparable technological capabilities, they differ in human capital, economic structure, and institutional environment, leading to different employment and growth trajectories. Using the Chuvash Republic as an example, a risk assessment methodology is proposed that combines an AI intensity index (based on proxy indicators of digital activity), an employment exposure index to automation (based on a task-based approach and occupational structure), and a regional labor market vulnerability index. It is shown that the economic security of IT companies in the context of AI transformation is determined not only by technological and financial factors, but also by personnel, social, and reputational risks arising from the accelerated restructuring of employment and competencies.*

Keywords: *artificial intelligence, IT sector, region, economy, employment, security.*

Nikolaeva Elena Yakovlevna,

Applicant

Department of Accounting, Taxes, and Economic Security

Volga State University of Technology

Russia, Yoshkar-Ola

E-mail: kbua@inbox.ru

**CONTRACTUAL AND TAX POLICY AS FACTORS OF ENSURING ECONOMIC
SECURITY OF CONSTRUCTION ORGANIZATIONS**

Abstract. *This article analyzes the economic security system of organizations in the construction industry. It explores the challenges and strategic objectives of construction development. Factors influencing the sustainable and secure development of construction organizations are identified. A model of economic security for a construction organization is developed, revealing the content of all its elements. The importance of contractual and tax policy factors for construction activities is demonstrated.*

Keywords: *construction industry, development strategy, economic security, organizational model, contractual policy, accounting policy for tax purposes, monitoring.*

Provalenova Natalya Vladimirovna,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Department of Organization and Management
Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics.
Russia, Knyaginino
Email: provalenova@list.ru

Kasimova Zhanna Vladimirovna,
Senior Lecturer
Department of Organization and Management
Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics.
Russia, Knyaginino
E-mail: kasimovaganna@mail.ru

FEATURES OF HUMAN CAPITAL IN THE AGRARIAN SPHERE

Abstract. *This article identifies the specific characteristics of human capital in the agricultural sector. The study is based on a theoretical analysis of scientific approaches to studying human capital, including its industry-specific aspects. Particular attention is paid to systematizing key industry-specific characteristics of human capital. The author identifies and systematizes the characteristics of human capital in the agricultural sector, structuring them according to the following key components: professional capital, health capital, and cultural and moral capital. The content of each group is disclosed, and their impact on the development of human capital potential in the agricultural sector is analyzed. The author's proposed systematization allows us to identify key industry-specific characteristics of human capital, forming a model of agricultural human capital as a dynamic system. The sustainability of this system is ensured by cognitive flexibility in an unstable natural environment, the integration of traditional experience with technological innovation, and a pronounced territorial identity.*

Keywords: *human capital, agricultural sector, industry-specific characteristics, human capital characteristics, social partnership.*

Ruiga Irina Rudolfovna

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Economic and Financial Security,
Siberian Federal University
Russia, Krasnoyarsk
E-mail: irina_rouiga@bk.ru*

Chaika Alexey Andreevich

*Associate Professor of the Department of Economic and Financial Security,
Siberian Federal University,
Russia, Krasnoyarsk
E-mail: chayka@krasmed.ru*

FINANCIAL INVESTIGATIONS IN THE SYSTEM OF PROCESS IMPLEMENTATION OF DEPARTMENTAL BUDGET CONTROL

Abstract. *The article examines the role of financial investigations in the system of state financial control, primarily within the framework of departmental budget control. The authors have identified existing systemic deficiencies that hinder the effective implementation of state financial control. In this context, financial investigations are positioned as a comprehensive method that allows overcoming these limitations through interdisciplinarity and practical orientation. As a result, the authors proposed a conceptual model for integrating financial investigations into all stages of departmental budget control (preliminary, current and subsequent) to ensure the function of continuity and continuity. The authors form the target characteristics of the stages of the financial investigation, taking into account the details of the goals, content and expected results. Special attention is paid to the role of preliminary analysis and initial verification as a "filter" that ensures early detection of signs of violations with minimal resource expenditure. For these purposes, the authors have developed a system of criteria and indicators with established thresholds, the deviation from which may serve as a basis for further financial investigation.*

Keywords: *state financial control, departmental budget control, control in the financial and budgetary sphere, financial investigations, process-based implementation of control.*

Semenov Daniil Evgenievich,
Postgraduate student,
Kazan Cooperative Institute (branch)
NGO IN the Central Committee of the Russian Federation
«Russian University of Cooperation»
Russia, Kazan
E-mail: felixsemenov@yandex.ru

CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND PARADIGMS OF REGIONAL ECONOMIC SECURITY OF THE LABOR MARKET

Abstract. This article examines paradigms of regional economic security in the labor market. It analyzes the essence of economic security at the macro- and meso-levels in ensuring an effective labor market. It substantiates the main directions of labor market transformation and examines the phenomenon of regional professional readiness. It categorizes the objectives and indicators of an effective labor market concept for economic security. It clarifies the basic elements of a modern concept for ensuring economic security in the regional labor market. It identifies paradigms of contemporary economic trends to substantiate a new model for ensuring economic security in the labor market.

Keywords: economic security, conceptual foundations of economic security, paradigms of economic security, regional labor market.

Semenov Daniil Evgenievich,
Postgraduate student,
Kazan Cooperative Institute (branch)
NGO IN the Central Committee of the Russian Federation
«Russian University of Cooperation»
Russia, Kazan
E-mail: felixsemenov@yandex.ru

PRINCIPLES, INDICATORS AND FUNCTIONAL FEATURES IN THE ORGANIZATIONAL MECHANISM OF ENSURING ECONOMIC SECURITY IN THE LABOR MARKET

Abstract. This article examines the principles, indicators, and functional characteristics of an organizational mechanism for ensuring economic security in the labor market. The author examines the development guidelines and procedures for an effective regional labor market; clarifies the principles for ensuring economic security in the labor market; classifies the indicators of economic security in the labor market; clarifies the functional characteristics of ensuring economic security in the labor market; and analyzes the structure of the organizational mechanism for ensuring economic security in the labor market.

Keywords: economic security, labor market, principles of an effective labor market, indicators of an effective labor market, principles of economic security, functional characteristics of economic security, organizational mechanism for ensuring economic security in the labor market.

Tarelkin Dmitry Alekseevich,
Postgraduate Student
Cheboksary Cooperative Institute (branch)
ANOOVO Tsentrosoyuz of the Russian Federation
"Russian University of Cooperation."
Russia, Cheboksary
E-mail: st958220@ruc.su

**ESG-TRANSFORMATION OF THE VOLGA REGION INDUSTRY: GROWTH
DRIVERS AND BARRIERS TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

Abstract. *This article examines the ESG transformation of industry in the Volga region, an industrial macroregion of Russia with a high concentration of petrochemicals, mechanical engineering, and energy, significantly impacting the Volga basin and industrial centers of Nizhny Novgorod, Samara, Ufa, and Kazan. The study aims to identify growth drivers and barriers to sustainable development. The research utilizes open data for 2022–2025, national and regional ESG rankings, business press publications, corporate reports, and policy documents, including the 2023 Climate Doctrine of the Russian Federation. The study also utilizes literature review, descriptive statistics of secondary indicators, and case studies. It demonstrates that in 2023, Tatarstan became the leader among the Volga Federal District regions, ranking second in Russia after Moscow in the Ecofon Foundation rating, based on 140 indicators, and also entered the top 5 according to the National Research Association and the Moscow State University ESG Laboratory. Over 30 years, Tatarstan's GRP has tripled, while emissions have decreased by 24%. In 2023, the percentage of emissions exceeding the maximum permissible concentration (MPC) was 0.028% out of 5 million samples. Environmental investments amounted to 5.8 billion rubles in 2023 and almost 36 billion rubles in 2018–2023. According to a 2024 survey of 60 large companies, regulation was cited as drivers by 72%, corporate leadership by 68%, and reputational benefits by 57%, while barriers related to a lack of government support and the complexity of transformation were cited by 43% each.*

Keywords: *ESG, Volga region, industry, sustainable development, drivers, barriers, ESG rankings, decarbonization.*

Tarkhanov Bulat Niyazovich,
Postgraduate student,
Kazan Cooperative Institute (branch)
NGO IN the Central Committee of the Russian Federation
"Russian University of Cooperation"
Russia, Kazan
E-mail: tarkhanb1808@yandex.ru

**MODERN CONCEPT AND FUNCTIONAL FEATURES OF THE RISK
MANAGEMENT SYSTEM OF THE REGION'S ECONOMY**

Abstract. *This article examines the systematization and refinement of theoretical principles underlying the modern concept of risk management in order to identify and enhance its functional features. Theoretical and methodological principles underlying the development of a risk management system for regional economic development are clarified; the legal tenets of the modern risk management concept are substantiated, classified, and expanded to ensure the security of the regional economic strategizing process; and the functional features of risk management are identified and classified from the perspective of ensuring regional economic stability and security.*

Keywords: *economic security, risk management, risks, risk management system concept, regional economy, functional features of risk management.*

Tarkhanov Bulat Niyazovich,
Postgraduate student,
Kazan Cooperative Institute (branch)
NGO IN the Central Committee of the Russian Federation
"Russian University of Cooperation"
Russia, Kazan
E-mail: tarkhanb1808@yandex.ru

**CLASSIFICATION, IMPACT ASSESSMENT AND IDENTIFICATION OF RISK
FACTORS IN THE CONTEXT OF STRATEGIZING THE ECONOMIC
DEVELOPMENT OF A REGION**

Abstract. *This article explores and refines the classification, impact assessment, and identification of risk factors in the context of regional economic strategizing, using the Republic of Tatarstan's economic development strategizing as an example. The author refines the theoretical framework of "regional strategizing" from the perspective of the meso-level system of state and local governance; presents a classification of external and internal risk factors for the regional economy, providing information for a systematic approach to identifying, assessing, and managing risks to the region's economic stability and security; substantiates methods for assessing the impact of negative factors on the level of regional economic security; clarifies promising factors that have a positive impact on the strategizing of regional economic development; and systematizes the features of identifying the main areas of risks and threats in the context of ensuring the strategizing of regional economic development in the Republic of Tatarstan.*

Keywords: *economic risk factor classification, regional economy, economic security, identification of strategy risk factors, economic development strategizing, economic strategizing in the Republic of Tatarstan.*

Shokhnekh Anna Vladimirovna,
*Doctor of Economic Sciences, Professor
at the Volgograd State Social and Pedagogical University.
Russia, Volgograd
E-mail: shokhnekh@yandex.ru*

Semenov Daniil Evgenievich,
*Postgraduate student,
Kazan Cooperative Institute (branch)
NGO IN the Central Committee of the Russian Federation
«Russian University of Cooperation»
Russia, Kazan
E-mail: felixsemenov@yandex.ru*

Tarkhanov Bulat Niyazovich,
*Postgraduate student,
Kazan Cooperative Institute (branch)
NGO IN the Central Committee of the Russian Federation
"Russian University of Cooperation"
Russia, Kazan
E-mail: tarkhanb1808@yandex.ru*

**GENERAL AND SPECIFIC APPROACHES TO THE FORMATION OF AN
INFORMATION AND ANALYTICAL RESOURCE IN RISK MANAGEMENT AND
METHODS OF ITS IMPLEMENTATION USING THE EXAMPLE OF THE LABOR
MARKET OF THE REPUBLIC OF TATARSTAN**

Abstract. *The article examines general and specific approaches to developing an information and analytical resource for risk management and methods for its implementation. Using the labor market of the Republic of Tatarstan as an example, it synthesizes general approaches that enable the development of a high-quality information and analytical resource in response to requests from management structures; clarifies the stages of measures for making economic decisions based on the information and analytical resource; discloses an algorithm for implementing the information and analytical resource in employment policy risk management; classifies the risks of the information and analytical resource; reveals existing approaches to classifying indicators of labor market economic security; and examines the specifics of developing the information and analytical resource.*

Keywords: *economic security, information and analytical resource, risk management, labor market, risks.*

Boboshko Vladimir Ivanovich,
*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security,
Volga State University of Technology,
Russia, Yoshkar-Ola;
Professor, Department of Economics and Accounting,
Kikot Moscow University of the Ministry of Internal Affairs,
Russia, Moscow
Email: v.boboshko@mail.ru*

Solonitsyn Alexander Andreevich,
*Postgraduate Student,
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security,
Volga State University of Technology,
Russia, Yoshkar-Ola;
E-mail: kbua@inbox.ru*

ADAPTING SMALL BUSINESSES TO TAX CHANGES AND THE ECONOMIC SLOWDOWN IN 2026

Abstract. *This paper examines the mechanisms by which small businesses adapt to changes in the tax system and the decline in economic growth in 2026. Institutional, fiscal, and financial-economic factors that determine the sustainability of the business sector are identified. The need for a transition to formalized models of financial management and the digitalization of accounting processes is substantiated. A model for small business adaptation has been developed that enhances its sustainability and competitiveness.*

Keywords: *small business; tax changes; tax administration; economic growth; financial sustainability; government support; adaptation.*

Kudryavtsev Konstantin Aleksandrovich,
Doctor of Economic Sciences, Professor
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security
Volga State University of Technology
Professor of the Department of Agricultural Engineering, Production Technology, and Pro-
cessing of Agricultural Products
at Mari State University.
Russia, Yoshkar-Ola
E-mail: kudryvtsev_konst@mail.ru

Chilikov Dmitry Nikolaevich,
Postgraduate
Department of Accounting, Taxes, and Economic Security
Volga State University of Technology
Russia, Yoshkar-Ola
E-mail: chilikov999@mail.ru

TRANSFORMATION OF THE RUSSIAN STOCK MARKET AS A FACTOR OF ENSURING ECONOMIC SECURITY

Abstract. *This article examines the key areas of transformation of the Russian stock market under sanctions pressure in 2022–2024 and their impact on the state's economic security. It is argued that structural changes in the market—the rapid substitution of non-residents by retail investors, the intensification of initial public offerings (IPOs), the digitalization of infrastructure, and a focus on domestic capital sources—are dual in nature: they create both new tools for ensuring financial independence and specific threats to market stability. A classification of economic security threats arising from stock market transformation is developed. Directions for public policy are proposed for balancing market development goals and ensuring economic security, taking into account the adopted national targets for doubling capitalization by 2030.*

Keywords: *stock market, economic security, structural transformation, retail investors, financial infrastructure, sanctions pressure, capitalization.*