

ВЕСТНИК

факультета управления СПбГЭУ

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

Выпуск 23
2025



Учредитель журнала – ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Издатель журнала: Факультет управления Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

Редакционная коллегия:

Максимцев И.А. – доктор экономических наук (Россия); **Горбашко Е.А.** – доктор экономических наук (Россия); **Федосеев И.В.** – доктор экономических наук (Россия); **Бездудная А.Г.** – доктор экономических наук (Россия); **Бутан Ян Мульер** – Ph. D. (Франция); **Дюкло Николя Луи** – Ph. D. (Франция); **Миллер А.Е.** – доктор экономических наук (Россия); **Омаров М.М.** – доктор экономических наук (Россия); **Пашковская И.Н.** – доктор педагогических наук, (Россия); **Потемкин В.К.** – доктор экономических наук (Россия); **Саакян А.К.** – доктор социологических наук (Армения); **Трифонова Н.В.** – кандидат экономических наук (Россия); **Шматко А.Д.** – доктор экономических наук (Россия); **Яновская О.А.** – доктор экономических наук (Казахстан); **Погорельцев А.С.** – ответственный редактор (Россия).

«Вестник факультета управления СПбГЭУ» зарегистрирован как самостоятельное средство массовой информации в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (РОСКОМНАДЗОР) (свидетельство о регистрации средства массовой информации ЭЛ № ФС 77-68585.)

Периодичность издания – 4 выпуска в год.

Все номера журнала находятся в свободном доступе на сайте: **vf.u.unecon.ru**

Адрес редакции: 191002, г. Санкт-Петербург, ул. Марата д.27, ауд. К-316.

Телефон редакции: (812) 500-43-11.

e-mail: **science_DU@unecon.ru**

Содержание

<i>Афанасьева Оксана Николаевна, Шадрунова Маргарита Феликсовна</i> Перспективы цифрового юаня в международных расчетах	3
<i>Батуева Ирина Алексеевна, Дружкова Ирина Витальевна, Фролова Варвара Михайловна</i> Влияние продуктовой инфляции на ресторанный бизнес на примере сети кофеен и кафе «Шоколадница»	10
<i>Григорьев Иван Алексеевич, Вахмистрова Светлана Ивановна</i> Теоретические основы и европейский опыт рецепции права	16
<i>Гунько Валерия Максимовна, Кийик Муслим Серверович, Вершицкая Елена Рустемовна</i> Тенденции развития государственной политики по развитию активной молодёжи в Республике Крым	26
<i>Меркушев Лев Евгеньевич, Кадырова Ольга Васильевна</i> Оценка креативного сектора Арктической зоны Российской Федерации на основе анализа факторов макросреды	37
<i>Никонов Александр Анатольевич</i> К вопросу совершенствования корпоративного управления в современных условиях	44
<i>Рожков Евгений Викторович</i> Оценка уровня экономической защищённости при использовании муниципального имущества	50
<i>Сайгина Анастасия Дмитриевна</i> Роль ESG-стандартов в сфере «зеленого» строительства	58
<i>Сализа Амина Фаридовна, Батуева Ирина Алексеевна</i> Проблемы развития восточного направления РЖД: инфраструктурные барьеры и логистическая адаптация	69

Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 3–9.
Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of
Economics. 2025. Vol. 23. P. 3–9.

Научная статья

УДК 336.743

ПЕРСПЕКТИВЫ ЦИФРОВОГО ЮАНЯ В МЕЖДУНАРОДНЫХ РАСЧЕТАХ

Афанасьева Оксана Николаевна¹

Шадрунова Маргарита Феликсовна²

^{1, 2} Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития РФ,
Москва, Российская Федерация

Аннотация. В статье рассмотрено появление цифровых валют как одно из ключевых проявлений цифровизации международных и внутригосударственных расчетов. Особое внимание уделено внедрению цифрового юаня в Китае с использованием национальных платежных систем. Проанализированы основные вызовы, включая давление со стороны США и конкуренцию с другими цифровыми валютами. Отмечены факторы, способствующие развитию цифрового юаня, в том числе поиск альтернативных доллару и евро платежных систем рядом стран, включая Российскую Федерацию.

Ключевые слова: цифровые валюты, цифровой юань, международные расчеты, платежные системы.

Для цитирования: Афанасьева О. Н., Шадрунова М. Ф. Перспективы цифрового юаня в международных расчетах // Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 3–9.

Original article

PROSPECTS OF THE DIGITAL YUAN IN INTERNATIONAL SETTLEMENTS

Afanasyeva Oksana N.¹

Shadrunkova Margarita F.²

^{1, 2} Russian Foreign Trade Academy,
Moscow, Russian Federation

Abstract. The article considers the emergence of digital currencies as a key manifestation of the digital transformation in both international and domestic payments. Special attention is given to China's introduction of the digital currency, utilizing its national payment systems. The main challenges are analyzed, including pressure from the United States and competition with other digital currencies. The factors driving the development of the digital yuan are highlighted, particularly the

search for alternative payment systems to the US dollar and euro by a number of countries, including the Russian Federation.

Keywords: digital currency, e-CNY, global finances, international payments, payment systems.

For citation: Afanasyeva O. N., Shadrunkova M. F. Prospects of the digital yuan in international settlements. *Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics*. 2025; 23:3–9. (In Russ.)

Цифровизация мировой экономики сопровождается стремительным внедрением цифровых валют, которые трансформируют финансовые инструменты как на национальном, так и на международном уровне. Говоря о цифровых валютах, нужно понимать, что они могут представлять собой как электронные аналоги традиционных валют, так и иные средства платежа, не привязанные к государственным эмитентам, например, криптовалюты, основанные на блокчейн-технологии.

В Китае доля мобильных платежей, осуществляемых посредством платежных систем Alipay и WeChat, достигает 95% [1]. Можно уверенно утверждать, что такая распространенность цифровых платежей будет в немалой степени способствовать легкости перехода на цифровые юани внутри Китая.

Говоря о цифровом юане, стоит подчеркнуть, что его необходимо отличать от криптовалюты в силу ряда характеристик, присущих именно e-CNY:

- цифровой юань строго контролируется Народным банком Китая. Законодательство 2020 года, которое регламентирует использование цифрового юаня, приравнивает его к традиционным денежным единицам [2]. В соответствующем законе подчеркивается запрет на создание и распространение цифровых аналогов, которые могли бы выступать в качестве замены национальной валюты. Это положение подкрепляется ужесточением контроля над криптовалютой и запретом на ее использование в пределах КНР. За нарушение предусмотрен штраф, величина которого составляет 500% от незаконно полученной прибыли [3];
- цифровой юань, в отличие от криптовалют, обладает стоимостью, которая не зависит от колебаний рынка, и его курс напрямую привязан к официальной валюте страны, иными словами, цифровой юань демонстрирует стабильность курса, так как его стоимость напрямую привязана к фиатным деньгам;
- все финансовые операции граждан Китая с цифровым юанем находятся под полным контролем правительства [4]. В отличие от этого децентрализованная природа основанной на блокчейне валюты исключает возможность подобного единого центра контроля;
- цифровой юань не может торговаться на платформах для операций с криптовалютами.

Изначально внедрение цифрового юаня было вызвано обеспечить следующие потребности:

- 1) обеспечение стабильного спроса на денежные единицы, эмитируемые центральным банком;

- 2) повышение финансовой доступности для всех слоев населения;
- 3) поощрение конкурентной борьбы в сегменте розничных платежей, где лидируют Alipay (Ant Group Co.) и WeChat Pay (Tencent Holdings Ltd.), а также другие игроки;
- 4) повышение уровня безопасности и оптимизация процесса осуществления платежей;
- 5) сохранение финансового суверенитета (введение цифрового юаня (e-CNY) при одновременном запрете всех видов деятельности с криптовалютами, стейблкоинами и цифровыми токенами);
- 6) необходимость цифровизации экономики, особенно в финансовом секторе, за счет внедрения передовых информационных технологий;
- 7) создание цифровой системы, которая обеспечит усиление партийного контроля и более жесткий государственный надзор за финансовыми операциями [5];
- 8) повышение эффективности инструментов денежно-кредитной политики и усиление контроля над неформальными финансовыми операциями;
- 9) рост влияния юаня в мировой экономике, проявляющийся в его все более широком использовании как платежного и резервного инструмента, оказывает существенное влияние на геополитическую обстановку.

В 2014 году Народный банк Китая сформировал группу для изучения характеристик цифровых валют [6]. Создание национальной цифровой валюты рассматривалась как часть гораздо более масштабного проекта «Электронные платежи и цифровая валюта», нацеленного на установление надежной и эффективной системы розничных платежей в стране [7].

В 2017 году интерес к выпуску государственной цифровой валюты в Китае возрос, что привело к тому, что ряд китайских коммерческих банков приступил к созданию и испытанию собственной версии цифрового юаня.

В 2020 году Цифровой валютный институт анонсировал намерение внедрить цифровой юань в крупных городах Китая. Уже в мае того же года, под контролем Народного банка Китая, в четырех городах КНР стартовал эксперимент по использованию цифровых юаней их жителями для оплаты товаров и услуг. В 2021 году эксперимент расширили на 11 китайских регионов, охватив более двух миллионов граждан КНР [8]. Олимпийские игры 2022 года стали еще одной площадкой для тестирования, с акцентом на удобство проведения цифровых платежей иностранными гостями в альтернативных валютах.

При анализе интеграции цифрового юаня в финансовую систему, ключевым показателем является объем осуществленных платежей. По итогам 2021 года этот показатель достиг 87,57 млрд юаней или примерно 13,8 млрд долларов [9]. В 2023 году китайские власти определили новый амбициозный план развития цифрового юаня, поставив перед собой задачу достижения объема транзакций в размере 300 млрд долларов [10].

В сфере международных финансовых операций Народный банк Китая не изначально позиционировал цифровой юань как инструмент для таких расче-

тов. Только в сентябре 2022 года Банк международных расчетов Китая запустил пилотный проект по трансграничному использованию цифрового юаня. По информации агентства Reuters, этот проект уже позволил китайским финансовым организациям осуществить более чем 160 транзакций на общую сумму, превышающую 22 млн долларов, с участниками из Таиланда и Объединенных Арабских Эмиратов [11].

В 2023 году был представлен амбициозный проект по интеграции цифровой валюты, e-CNY, в глобальную экономику. План по внедрению цифрового юаня имеет два основных направления: использование в международных расчетах и развитие внутри КНР. Международная сфера предполагает его использование как часть инициативы Си Цзиньпина «Один пояс, один путь» [12]. Подобное использование будет иметь мощный синергетический эффект в рамках инфраструктурных проектов Китая, так как позволит существенно сократить расходы на проведение транзакций, речь идет о миллиардных инвестициях. Внутри страны предполагается, что применение цифрового юаня можно будет более активно использовать в таких сферах, как уплата налогов и оплата коммунальных услуг. В вопросе об уплате налогов не стоит забывать о такой важной особенности цифрового юаня как его прослеживаемость и подконтрольность центральным властям. Можно с уверенностью сказать, что не последнюю роль цифровая валюта сыграет в вопросе борьбы с коррупцией внутри Китая.

Если говорить о текущем развитии ситуации, стоит дополнить, что Китай эффективно использует уже имеющуюся платежную инфраструктуру для продвижения цифрового юаня. К примеру, торговые точки во многих странах принимают платежи с помощью сервисов WeChat Pay, Alipay и Unionpay. Активная база пользователей в 2 млрд человек у Alipay и WeChat Pay, позволяет Китаю быстро масштабировать внедрение цифрового юаня через китайские платежные платформы [13].

Среди основных характеристик цифрового юаня стоит отметить следующие:

- Цифровой юань представляет собой платежный инструмент, сочетающий в себе свойства наличных денег с передовыми цифровыми технологиями. По сравнению с традиционными наличными, он предлагает такие преимущества, как снижение издержек, повышенную гибкость и безопасность, достигнутые благодаря использованию цифровых токенов.
- Нулевые процентные начисления. Цифровой юань, вливающийся в денежную систему как часть денежного агрегата M0, не предусматривает начисление процентов. В отличие от банковских вкладов, на остаток средств, хранящихся в цифровом кошельке, как и на наличные деньги, не начисляется банковский процент.
- Стоимость обслуживания минимальна. Авторизованные операторы не платят Нацбанку Китая за услуги по обмену и обработке цифровых юаней, и это позволяет им не взимать комиссию с пользователей при осуществлении платежей цифровыми юанями.

- Цифровые юани реализуют концепцию контролируемой анонимности, предполагающую анонимность транзакций по небольшим суммам и возможность отслеживания операций с крупными суммами.
- В цифровом мире для защиты от действий цифровых мошенников применяются разнообразные технологии. К ним относятся цифровые сертификаты, электронно-цифровые подписи, шифрование передачи данных, которые исключают возможность несанкционированного списания средств, доступа и подделки.
- Цифровой юань обладает программируемостью, которая может быть обеспечена посредством смарт-контрактов. Такая возможность позволяет инициировать платежи, соответствующие заранее заданным и утвержденным параметрам.

На глобальной арене финансовых рынков последние годы фиксируется всё более заметное увеличение использования национальных валют. Это свидетельствует о постепенном отказе от доллара в качестве основного средства для международных транзакций. Специалисты подчеркивают, что, хотя процесс дедолларизации мировых финансов протекает неторопливо, он неуклонно продолжается, а цифровые валюты могут стать новым инструментом в международных расчетах.

В 2023 году юань продемонстрировал рост, заняв лидирующие позиции в трансграничных торговых операциях Китая, обогнав американский доллар. Это свидетельствует о постепенном, но уверенном продвижении Китая к снижению зависимости от доллара в международных финансовых транзакциях и укреплению статуса собственной валюты. Тем не менее, следует признать, что этот процесс носит плавный характер и говорить о данной тенденции как доминирующей в сфере международных расчетов на текущий момент рано.

Более широкое использование именно юаней в торговых операциях выходит за рамки торговли исключительно Китая с другими государствами. После неудачи при использовании рупии во взаиморасчетах Индии с Российской Федерацией за российскую нефть страны перешли к использованию юаня [14]. Тем не менее, учитывая сложность отношений Индии и КНР, а также интерес первой к продвижению собственной валюты, может наблюдаться соревновательный характер отношений рупии и цифрового юаня.

Аргентина, подобно другим странам, выразила заинтересованность в использовании юаня для оплаты импорта из Китая. В апреле 2023 года аргентинские власти объявили о планах перейти на расчеты в юанях для большей части импорта из КНР, стремясь таким образом остановить утечку иностранной валюты. Предполагалось, что Буэнос-Айрес расплатится за китайские товары и услуги в юанях на общую сумму, равную миллиарду долларов. В дальнейшем ежемесячный импорт в объеме 790 млн долларов предлагалось также осуществляться исключительно в юанях [15].

В рамках стратегии развития цифровых платформ планируется создание единой системы, совместимой с e-CNY и e-HKD, что позволит использовать e-HKD в шести ключевых сферах, таких как токенизированные депози-

ты, начиная с 2025–2026 годов [16]. Всего в проекте задействовано 16 финансовых учреждений, среди которых Alipay и Visa.

Изучение информационных источников выявляет ряд ключевых направлений развития в сфере международных финансов:

- В настоящее время многие страны проявляют активную заинтересованность в уменьшении своей зависимости от доллара и евро [17].
- Китайское решение отказаться от криптовалют обусловлено стремлением властей страны утвердить цифровое размещение юаня на международной арене как ведущего платежного средства.
- Ключевыми направлениями расширения роли юаня в глобальных финансовых операциях выступают международная торговля и развитие инфраструктурных инициатив.

Цифровой юань, привязанный к динамичной китайской валюте, представляет собой перспективную цифровую валюту с огромным потенциалом. В настоящее время Китай уделяет особое внимание внедрению цифрового юаня на внутреннем рынке, используя его в розничной торговле, выплатах зарплат, налогообложении и других сферах [18]. Параллельно Китай активно исследует возможности использования цифрового юаня в международных расчетах, разрабатывая соответствующие стратегии и проводя эксперименты. В ближайшем будущем наибольший успех в международном распространении китайской цифровой валюты может быть достигнут через ее внедрение в рамках инициативы «Один пояс, один путь». В тоже время расширение использования e-CNY найдет свое применение в строительстве инфраструктуры и других сферах внутри КНР. Санкционное давление как со стороны США, так и ЕС создают неопределенность в мировом экономическом сотрудничестве, что провоцирует третьи страны на активное обсуждение использования цифровой валюты Китая в международных расчетах.

Список источников

1. Николаев А. В. Цифровой юань: особенности цифровой валюты Китая // Russian Economic Bulletin. — 2023. — Т. 6. — № 5. — С. 302–305 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54261375> (дата обращения: 10.05.2025).
2. Моисейцев В. В., Еремеев А. А. Цифровой юань: особенности цифровой валюты Китая // Экономические науки. — 2021. — № 6(57). — С. 558–564 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46363213> (дата обращения: 10.05.2025).
3. Последнее китайское предупреждение биткоину. Компартия окончательно запретила криптовалюты / BBC News Русская служба. 2021 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.bbc.com/russian/news-58681243> (дата обращения: 05.05.2025).
4. Кочергин Д. А. Цифровые валюты центральных банков: опыт внедрения цифрового юаня и развитие концепции цифрового рубля // Russian Journal of Economics and Law. — 2022. — Т. 16. — № 1. — С. 51–78 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48111339> (дата обращения: 10.05.2025).
5. Афанасьева О. Н. Развитие теории экономической политики роста: распределение монетарных инструментов по целям и структуре экономики: Дисс. на соиск. уч. степ. д-ра экон. наук. — М., 2024. — С. 147–151.

6. Белов Д. Цифровой юань: особенности цифровой валюты Китая / КиберЛенинка [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoy-yuan-osobennosti-tsifrovoy-valyuty-kitaya> (дата обращения: 05.05.2025).
7. Цифровой юань стал доступен жителям еще пяти городов Китая / РБК-Крипто. 2021 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/crypto/news/6127c1cb9a7947396479f560> (дата обращения: 07.05.2025).
8. China's digital yuan used by 2 million people in Shanghai [Электронный ресурс] / Ledger Insights. 2022 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.ledgerinsights.com/shanghai-digital-yuan-2-million-people-cbdc-china-currency/> (дата обращения: 09.05.2025).
9. Китай: цифровой юань ускоряет развитие цифровой экономики / People's Daily Online. 2022 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://russian.people.com.cn/n3/2022/0404/c31518-10079822.html> (дата обращения: 09.05.2025).
10. Glaser C. China Is Doubling Down on Its Digital Currency / Foreign Policy Research Institute. 2023 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.fpri.org/article/2023/06/china-is-doubling-down-on-its-digital-currency/> (дата обращения: 08.05.2025).
11. China trials cross-border settlement involving central bank digital currencies / Reuters. 2022 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.reuters.com/markets/currencies/china-trials-cross-border-settlement-involving-cenbank-digital-currencies-2022-09-29/> (дата обращения: 09.05.2025).
12. Saudi Arabia gathers China's Xi with Arab leaders in new era of ties / Reuters. 2022 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.reuters.com/world/saudi-arabia-gathers-chinas-xi-with-arab-leaders-new-era-ties-2022-12-09/> (дата обращения: 09.05.2025).
13. Will China's digital yuan vanquish the dollar? / Nikkei Asia. 2023 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://asia.nikkei.com/Spotlight/The-Big-Story/Will-China-s-digital-yuan-vanquish-the-dollar> (дата обращения: 07.05.2025).
14. India refiners start yuan payments for Russian oil imports – sources / Reuters. 2023 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.reuters.com/business/energy/india-refiners-start-yuan-payments-russian-oil-imports-sources-2023-07-03/> (дата обращения: 09.05.2025).
15. Argentina govt to pay for Chinese imports in yuan rather than dollars / Reuters. 2023 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.reuters.com/world/china/argentina-govt-pay-chinese-imports-yuan-rather-than-dollars-2023-04-26/#:~:text=In%20April%2C%20it%20aims%20to,yuan%2C%20a%20government%20statement%20said> (дата обращения: 09.05.2025).
16. Морозко Н. И. Политика Народного банка Китая в условиях введения цифрового юаня // Банковское дело. — 2024. — № 6. — С. 16–19 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=67850897> (дата обращения: 10.05.2025).
17. Савинский С. П. Цифровая валюта Китая и интеграция цифровых валют стран БРИКС // Банковское дело. — 2022. — № 11. — С. 31–37 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49736276> (дата обращения: 11.05.2025).
18. Андрюшин С. А., Никитина С. А. Уроки Китая для России: оценки и тренды // Банковское дело. — 2020. — № 6. — С. 8–15 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42961896> (дата обращения: 10.05.2025).

Статья поступила в редакцию 30.09.2025; одобрена после рецензирования 10.10.2025; принята к публикации 15.10.2025.

The article was submitted 30.09.2025; approved after reviewing 10.10.2025; accepted for publication 15.10.2025.

Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 10–15.
Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics. 2025. Vol. 23. P. 10–15.

Научная статья

УДК 338.124

ВЛИЯНИЕ ПРОДУКТОВОЙ ИНФЛЯЦИИ НА РЕСТОРАННЫЙ БИЗНЕС НА ПРИМЕРЕ СЕТИ КОФЕЕН И КАФЕ «ШОКОЛАДНИЦА»

Батуева Ирина Алексеевна¹

Дружкова Ирина Витальевна²

Фролова Варвара Михайловна³

^{1, 2, 3} Российский экономический университет
имени Г. В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация

Аннотация. В статье рассматривается влияние продовольственной инфляции на ресторанный бизнес в России на примере сети кофеен и кафе «Шоколадница». Исследование основано на анализе открытых интервью, рыночной статистики и правовых источников. Показано, что рост цен на сырье приводит к изменению бизнес-модели, пересмотру меню, корректировке поставок, трансформации стратегии роста и цифровизации процессов. Особое внимание уделено действиям компании в условиях роста издержек, кадрового дефицита и изменения потребительского поведения. Выявлены конкретные меры адаптации: от прямых закупок у фермеров до запуска B2B-направлений. Сделан вывод о том, что инфляция становится фактором организационной трансформации, требующим переосмысления бизнес-стратегий. Результаты могут быть использованы при разработке антикризисных стратегий в секторе общественного питания.

Ключевые слова: инфляция, ресторанный бизнес, общественное питание, «Шоколадница», франчайзинг, себестоимость, закупки, меню, цифровизация, стратегия.

Для цитирования: Батуева И. А., Дружкова И. В., Фролова В. М. Влияние продуктовой инфляции на ресторанный бизнес на примере сети кофеен и кафе «Шоколадница» // Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 10–15.

Original article

FOOD INFLATION AND ITS IMPACT ON THE RESTAURANT SECTOR: A CASE STUDY OF “SHOKOLADNITSA” COFFEE SHOP AND CAFE CHAIN

Batueva Irina A.¹

Druzhkova Irina V.²

Frolova Varvara M.³

^{1, 2, 3} Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russian Federation

Abstract. The article examines the impact of food inflation on the restaurant business in Russia using the case of the “Shokoladnitsa” café chain. The research is based on interviews, market data, and regulatory frameworks. It demonstrates how rising ingredient costs lead to adjustments

in business models, supply chains, menu structures, and digital processes. Special attention is given to company actions in response to cost increases, labor shortages, and shifting consumer behavior. Specific adaptation strategies are identified, including direct sourcing from farmers and the development of B2B segments. The study concludes that inflation acts as a catalyst for organizational transformation, requiring a reassessment of strategic models. The findings may serve as a practical basis for anti-crisis strategies in public catering.

Keywords: inflation, restaurant business, public catering, “Shokoladnitsa”, franchising, cost structure, procurement, menu, digitalization, strategy.

For citation: Batueva I. A., Druzhkova I. V., Frolova V. M. Food inflation and its impact on the restaurant sector: a case study of Shokoladnitsa coffee shop and cafe chain. *Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics*. 2025; 23:10–15. (In Russ.)

Современная экономика предъявляет к ресторанной отрасли всё более жёсткие условия адаптации. На фоне постпандемийных трансформаций, изменений логистических цепочек и снижения потребительской активности всё более серьёзное влияние начинает оказывать фактор, который ранее воспринимался как фоновый – продовольственная инфляция. В последние годы она приобрела не просто макроэкономическое значение, но и начала структурно трансформировать повседневную деятельность предприятий общественного питания.

Особую актуальность эта тема приобретает в России, где рост цен на продукты питания имеет устойчивый, нередко опережающий общий уровень инфляции характер. Колебания стоимости сырья, изменение структуры спроса, падение потребительской лояльности – всё это создаёт сложный и многослойный контекст, в котором рестораны, кафе и сетевые заведения вынуждены искать новые формы выживания и развития. В этом смысле ресторанный бизнес выступает одновременно индикатором и жертвой инфляционных процессов, требующих не просто сокращения издержек, но и переосмысления бизнес-модели.

Новизна исследования заключается в акценте на реальный кейс – сеть кофеен и кафе «Шоколадница», которая в условиях стремительного роста цен на сырье (кофе, молочные продукты, рыбу, сахар) была вынуждена перестроить как свою закупочную систему, так и принципы формирования ассортимента, кадровую политику и франчайзинговую стратегию. Именно этот кейс позволяет не просто зафиксировать факт влияния инфляции, но и проследить его последствия на всех уровнях: от ценообразования до восприятия потребителем.

Проблематика настоящей статьи связана с тем, что в условиях высокой инфляции традиционные подходы к управлению ресторанным бизнесом утрачивают эффективность, а исследовательская и практическая повестка требует разработки новых стратегий. Вопрос заключается не только в том, насколько глубоко инфляция влияет на экономику заведений, но и в том, какие решения позволяют не только сохранить, но и усилить устойчивость бизнеса в турбулентной среде.

Цель исследования – проанализировать влияние продовольственной инфляции на деятельность ресторанной сети на примере «Шоколадницы», выявить конкретные управленческие решения и стратегические адаптации, а также оценить возможность применения этих решений в более широком отраслевом контексте.

Продовольственная инфляция как вызов для ресторанной отрасли

Ресторанный бизнес всегда был чувствителен к экономическим перебоям. Малейшее колебание цен на сырьё – будь то молочные продукты, мясо, кофе или сахар – мгновенно находит отражение в структуре меню, ценообразовании, частоте посещений и, как следствие, в выручке. Однако в последние два года речь идёт уже не о «колебаниях», а о полноценных инфляционных волнах, сопровождаемых сложностями в поставках, ростом логистических издержек и снижением платёжеспособности населения.

В период 2023–2024 гг. отмечался скачкообразный рост цен на ключевые категории сырья, особенно используемые в общественном питании. Например, стоимость кофе (арабика) выросла почти на 40% на международных биржах, а цены на сахар и муку, несмотря на наличие внутренних производителей, также показывали устойчивую восходящую динамику. В результате рестораны, особенно сетевые, оказались в положении, где стандартная модель «переложить рост себестоимости на конечного потребителя» начала давать сбой.

Особенность инфляции в ресторанной отрасли заключается в невозможности быстрой и пропорциональной ценовой коррекции. Как подчёркивает Олег Подгорный, управляющий директор сети «Шоколадница», «у потребителя есть психологический барьер»: любое заметное удорожание привычного блюда вызывает негативную реакцию и снижение посещаемости. Даже при объективных основаниях для повышения цен, компания вынуждена балансировать между финансовыми интересами и сохранением лояльности гостей. Это напряжение особенно заметно в среднем ценовом сегменте – именно там «Шоколадница» занимает устойчивые позиции.

В 2024 году компания столкнулась с явным дисбалансом между ростом затрат и выручкой: хотя число чеков и сохранялось на относительно стабильном уровне, чистая прибыль снизилась. В интервью Подгорный указывает, что резкое подорожание рыбы, сахара, молочных продуктов и особенно кофе не успевало отражаться в меню. Например, стоимость бизнес-ланча в сети поднялась с 350 до 700 рублей, а порог средней цены блюда сдвинулся за 700 рублей – ранее это считалось критическим значением.

Однако ключевым последствием инфляции стало не просто увеличение цен, а необходимость пересмотра всей операционной модели – от закупок до внутренней логистики.

Реагируя на инфляционное давление, «Шоколадница» начала системную трансформацию внутренней производственной и снабженческой логики. Одним из первых и наиболее наглядных шагов стала перестройка закупочной стратегии, особенно по критическим позициям – таким как кофе. До 2023 года бразильская арабика составляла 80% кофейной смеси сети. Однако в условиях резкого роста биржевых цен до \$12 за килограмм (в сравнении с прежними \$5) удерживать маржинальность стало невозможно. Тогда команда компании выстроила прямые связи с производителями из Эфиопии, минуя классические цепочки поставок. Это не только снизило стоимость смеси, но и укрепило позицию компании как независимого игрока в конкурентной кофейной среде.

Аналогичная логика применялась к другим категориям. Так, например, использование лосося, цена на который в России превысила 3000 рублей за килограмм, стало экономически необоснованным. Компания отказалась от ряда «рыбных» позиций и сконцентрировалась на продуктах локального происхождения и сезонных ингредиентах. Как отмечает Подгорный, «мы адаптировали меню под те блюда, которые мы считаем интересными и реалистичными с точки зрения себестоимости».

Меню в «Шоколадница» подверглось структурным изменениям. Команда разработки в течение года еженедельно тестировала десятки новых блюд, отсеивая те, что не укладывались в рамки «вкусно – просто – доступно». Обновления затронули не только рецептуры, но и посуду, подачу, логистику подачи. В результате инфляция фактически вызвала внутреннюю волну продуктовой инновации, одновременно направленную и на сокращение затрат, и на создание нового пользовательского опыта.

Значимым вектором адаптации стало развитие направления B2B. С 2024 года «Шоколадница» начала активно производить контрактную и брендированную продукцию для крупных ритейлеров и агрегаторов доставки – «Самоката», «Яндекса» и других. По словам Подгорного, на это направление к 2025 году пришлось около 20% всего оборота группы. Такой поворот позволил увеличить загрузку собственных фабрик-кухонь и стабилизировать денежный поток за счёт оптовых контрактов, менее чувствительных к потребительским колебаниям.

Кроме того, компания отказалась от масштабной экспансии. В условиях, когда аренда помещений в популярных локациях стала экономически нецелесообразной, ставка была сделана на реновацию действующих точек: зонирование, переработка пространства, обновление детских зон и эмоциональных якорей (интерьер, посуда, аромат, атмосфера). Цель – сохранить гостей, сделать заведение привычным, но не устаревшим.

Решение отказаться от участия в «арендных войнах», которые Подгорный называет «маленьким ресторанным безумием», также подчеркивает зрелость управленческой модели. Как показывает практика предыдущих лет, попытки конкурировать на перегретом рынке аренды заканчивались провалами: 80% арендаторов, вытеснивших «Шоколадницу» до пандемии, позже предложили ей вернуться на прежние условия.

Адаптация к инфляции в ресторанном бизнесе невозможна вне рамок действующего законодательства. Законодательство России, с одной стороны, предоставляет гибкость частным компаниям, но с другой – регулирует ключевые сферы, влияющие на стоимость продукта и логистику. Так, Федеральный закон № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» прямо влияет на отношения с поставщиками, условия возврата товаров, ответственность сторон и порядок заключения контрактов.

Кроме правового контекста, важно рассмотреть трудовой рынок, который стал ещё одним уязвимым звеном. Дефицит кадров вызван целым рядом факторов: миграционные ограничения, конкуренция с оборонно-промышленным комплексом, отток инвестиций в сферу депозитов. По данным «Шоколадницы»,

конкуренция с вкладами стала реальной проблемой: «Сегодня можно положить деньги на депозит под 20%, и ни в каком бизнесе нельзя получить такую доходность, ничего не делая», – резюмирует Подгорный.

Чтобы справиться с нехваткой персонала, компания сделала ставку на цифровизацию обслуживания и внутреннее обучение. Во всех собственных заведениях внедрены QR-меню, планшеты, электронные кассы, что позволило сократить фонд оплаты труда с 32% до 21% от выручки. Параллельно запущены корпоративные учебные центры, в которых обучение новых сотрудников занимает считанные дни. Такой подход особенно важен в регионах, где текучесть персонала выше, а доступность квалифицированной рабочей силы – ниже.

В условиях усиливающейся конкуренции не только с другими ресторанами, но и с крупными торговыми сетями, предлагающими готовую еду, ресторанам важно выстраивать нематериальные конкурентные преимущества. Подгорный справедливо отмечает, что сегодня готовить дома стало дороже, чем покупать готовую еду в супермаркете, – следовательно, ресторан должен предлагать больше, чем просто пищу. Эмоции, комфорт, узнаваемая атмосфера – вот факторы, на которых строится стратегия выживания в условиях инфляции.

Здесь особенно важен переход от ресторанной модели как продукта к ресторанам как опыту. Обновление посуды, зонирования, визуальной составляющей, внедрение мелких, но запоминающихся деталей в меню – всё это позволяет «Шоколаднице» конкурировать не ценой, а восприятием. И в условиях, когда средний чек не может быть искусственно занижен без ущерба для прибыли, это становится единственным устойчивым ресурсом конкурентоспособности.

Заключение

Продовольственная инфляция оказывает на ресторанный бизнес системное воздействие. Она проникает в самые разные уровни операционного цикла – от формирования закупочной стратегии до потребительского восприятия цен и логики меню. В условиях волатильной экономики и изменения потребительских паттернов устойчивость бизнеса во многом определяется его способностью к адаптации, и кейс «Шоколадницы» демонстрирует, что такая адаптация возможна не только через сокращение расходов, но и через трансформацию модели управления в целом.

Опыт «Шоколадницы» показывает, что ключ к преодолению инфляционного давления лежит в диверсификации. Прямые закупки у производителей, развитие собственного B2B-сегмента, цифровизация обслуживания, переработка меню и ставка на эмоциональный опыт потребления – всё это не только компенсирует рост себестоимости, но и позволяет бизнесу сохранять свою рыночную позицию, даже при снижении маржинальности по отдельным категориям.

Решение отказаться от необоснованной экспансии в пользу обновления существующих заведений также демонстрирует зрелую управленческую стратегию, в которой на первый план выходит не просто рост числа точек, а качество и устойчивость клиентского опыта. Более того, грамотно выстроенное внутреннее обучение и цифровые процессы помогают снижать зависимость от внешней трудовой миграции и кадровой нестабильности, что осо-

бенно важно на фоне конкуренции с промышленным сектором и ограниченный на рынке труда.

Анализ позволяет утверждать: влияние инфляции может быть деструктивным лишь в том случае, если отсутствуют механизмы быстрой и гибкой адаптации. Успешные компании – такие как «Шоколадница» – не столько реагируют на вызовы, сколько трансформируют их в новые возможности, создавая альтернативные каналы выручки, повышая лояльность клиентов и укрепляя внутренние операционные связи.

Список источников

1. Затраты на продукты достигли в среднем 33% от стоимости блюд в ресторанах [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.retail.ru/news/zatraty-na-produkty-dostigli-v-srednem-33-ot-stoimosti-blyud-v-restoranakh-7-iyulya-2025-266572/> (дата обращения: 10.07.2025).
2. Исследование российского рынка франчайзинга 2023. — М.: РБК, 2023. — С. 3–5.
3. Ломакин-Румянцев И. В., Марков А. Р., Спектор С. В., Чо Е. Г., Шамузова Л. А. Рыночная власть на продуктовом рынке России – 2023. — М.: Изд-во ВШЭ, 2023. — 205 с.
4. Алексеев А. П. Особенности несбалансированной инфляции в зарубежной и российской экономиках // Экономические исследования. — 2022. — № 6. — С. 48–54. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-nesbalansirovannoy-inflyatsii-v-zarubezhnoy-i-rossiyskoy-ekonomikah> (дата обращения: 10.07.2025).
5. Ресторанный рынок под давлением: как «Шоколадница» справляется с инфляцией, конкуренцией и кадровым дефицитом [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://logistics.ru/riteyl-upravlenie-logistikoy-i-kompaniey/restoranny-rynok-pod-davleniem-kak-shokoladnica> (дата обращения: 10.07.2025).
6. У российских рестораторов возникли трудности с ведением бизнеса / Shoppers.media [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://shoppers.media/articles/22769_u-rossiiskix-restoratorov-voznikli-trudnosti-s-vedeniem-biznesa (дата обращения: 10.07.2025).
7. Федеральный закон от 28 декабря 2009 г. № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2010. — № 1. — Ст. 2.
8. «Шоколадница» о трудностях рынка: дефицит кадров и подорожание заставляют адаптироваться [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://refinanc.ru/journal/shokoladnitsa-o-trudnostyakh-rynka-defitsit-kadrov-i-podorozhanie-zastavlyayut-adaptirovatsya/> (дата обращения: 10.07.2025).

Статья поступила в редакцию 30.09.2025; одобрена после рецензирования 10.10.2025; принята к публикации 15.10.2025.

The article was submitted 30.09.2025; approved after reviewing 10.10.2025; accepted for publication 15.10.2025.

Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 16–25.
Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics. 2025. Vol. 23. P. 16–25.

Научная статья

УДК 340

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ЕВРОПЕЙСКИЙ ОПЫТ РЕЦЕПЦИИ ПРАВА

Григорьев Иван Алексеевич¹

Вахмистрова Светлана Ивановна²

^{1, 2} Санкт-Петербургский государственный
морской технический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

Аннотация. Статья посвящена исследованию теоретико-методологических основ и исторических механизмов рецепции права в европейском контексте. Авторы анализируют ключевые подходы к пониманию рецепции, выделяет основные механизмы ее реализации и проводит сравнительный анализ классических примеров рецепции римского права: Кодекса Юстиниана, Германского гражданского уложения (BGB) и Кодекса Наполеона. Центральный тезис статьи заключается в том, что успешная рецепция права представляет собой не механическое копирование, а творческую адаптацию заимствованных элементов к национальным правовым, социально-экономическим и культурным реалиям принимающей системы, что доказано европейским историческим опытом.

Ключевые слова: рецепция права, правовое заимствование, адаптация права, римское право, Кодекс Юстиниана, Германское гражданское уложение (BGB), Кодекс Наполеона, сравнительное правоведение, правовая система, механизмы рецепции, методология права, правовая интеграция.

Для цитирования: Григорьев И. А., Вахмистрова С. И. Теоретические основы и европейский опыт рецепции права // Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 16–25.

Original article

THEORETICAL FOUNDATIONS AND EUROPEAN EXPERIENCE OF LAW RECEPTION

Grigoriev Ivan A.¹

Vakhmistrova Svetlana I.²

^{1, 2} Saint Petersburg State Marine Technical University,
Saint Petersburg, Russian Federation

Abstract. The article is devoted to the study of the theoretical and methodological foundations and historical mechanisms of the reception of law in the European context. The author ana-

lyzes key approaches to understanding reception, identifies the main mechanisms of its implementation, and conducts a comparative analysis of classical examples of Roman law reception.: The Justinian Code, the German Civil Code (BGB) and the Napoleonic Code. The central thesis of the article is that the successful reception of law is not a mechanical copying, but a creative adaptation of borrowed elements to the national legal, socio-economic and cultural realities of the host system, as proven by European historical experience.

Keywords: reception of law, legal borrowing, adaptation of law, Roman law, Code of Justinian, German Civil Code (BGB), Code of Napoleon, comparative jurisprudence, legal system, reception mechanisms, methodology of law, legal integration.

For citation: Grigoriev I. A., Vakhmistrova S. I. Theoretical foundations and European experience of law reception. *Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics*. 2025; 23:16–25. (In Russ.)

Введение

В условиях глобализации и усиления правовой интеграции изучение рецепции права приобретает особую актуальность, так как государства все активнее обращаются к опыту друг друга в поисках эффективных правовых моделей. Несмотря на богатую историю рецепции, особенно ярко проявившуюся в Европе на примере восприятия римского права, теоретико-методологическое осмысление этого процесса, его механизмов и факторов успеха остается предметом дискуссий в юридической науке. Целью настоящей статьи является исследование теоретических основ рецепции права, выявление ключевых механизмов ее реализации и анализ европейского исторического опыта рецепции на примере наиболее значимых правовых памятников. Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи: 1) систематизировать и проанализировать основные методологические подходы к пониманию рецепции права; 2) выявить и охарактеризовать основные механизмы реализации рецепции; 3) провести сравнительный анализ классических примеров рецепции римского права в Европе, выделив специфику адаптации заимствованных норм в каждом случае. Объектом исследования выступает рецепция права как социально-правовое явление. Предметом исследования являются теоретические концепции рецепции, ее механизмы и конкретно-исторические проявления в европейской правовой традиции.

Материалы и методы

Исследование базируется на комплексном применении общенаучных и специальных юридических методов, а также на анализе широкого круга источников. Теоретической основой послужили труды отечественных ученых в области теории права, сравнительного правоведения, истории права.

Результаты исследования

1. *Теоретико-методологические подходы к исследованию рецепции права.* Рецепция права (от лат. *receptio* – «принятие, заимствование») представляет собой сложный и многогранный процесс восприятия одной правовой системой элементов другой – будь то отдельные нормы, институты или целые доктрины. Данное явление сопровождает человеческое общество на протяжении всей его

истории, выступая важнейшим механизмом правовой эволюции [8, с. 297–299]. В современной юридической науке сложились различные методологические подходы к пониманию данного феномена, каждый из которых акцентирует внимание на определенных аспектах этого процесса, предлагая собственное видение его сущности и механизмов реализации.

Историко-правовой подход рассматривает рецепцию как естественный и закономерный процесс развития правовых систем, обусловленный их эволюцией и взаимовлиянием. Согласно данному подходу рецепция представляет собой исторически сложившееся заимствование правовых норм и институтов, возникающее в силу объективной общности правового развития различных народов и государств. Приверженцы этого подхода подчеркивают, что правовые системы не развиваются изолированно, а находятся в постоянном взаимодействии, что и приводит к процессам взаимного заимствования [5].

Социологический подход к пониманию рецепции права делает основной акцент на социальных факторах и условиях, способствующих или препятствующих процессам правового заимствования. Исследователи этого направления подчеркивают, что право заимствуется тогда, когда существующая правовая система перестает адекватно отвечать изменившимся запросам общества [1]. В этом ключе рецепция понимается как сложный социальный процесс заимствования правовых элементов, вызванный глубинными социально-экономическими изменениями и объективной необходимостью адаптации правовой системы к новым общественным реалиям.

Сравнительно-правовой подход предлагает анализировать рецепцию через призму взаимодействия различных правовых систем и традиций [2]. Данный подход особое внимание уделяет типологии процессов правового заимствования, выделяя добровольные (осознанные) и навязанные (например, колониальные) формы рецепции. Подчеркивается степень и глубины адаптации заимствованных правовых норм к особенностям принимающей правовой системы. В рамках сравнительно-правового анализа особое значение приобретает изучение механизмов интеграции заимствованных правовых элементов в национальную правовую систему, а также исследование возможных конфликтов между традиционными и реципированными нормами.

Критический подход предлагает принципиально иной взгляд на процессы правового заимствования, обращая внимание на их неравномерность и часто скрытую политическую подоплеку [11]. Рецепция рассматривается как инструмент правовой экспансии, когда заимствование правовых норм отражает гегемонию более развитых правовых систем над менее развитыми.

Функциональный подход к пониманию рецепции права изучает ее прежде всего как эффективный способ решения конкретных правовых проблем и восполнения пробелов в национальном законодательстве [13]. Сторонники этого направления акцентируют внимание на прагматическом аспекте правовых заимствований, подчеркивая, что в процессе рецепции должны заимствоваться только те нормы и институты, которые доказали свою эффективность в аналогичных правовых и социально-экономических условиях.

Таким образом, рецепцию права можно определить как сложный, многогранный и динамичный процесс заимствования и последующей адаптации элементов одной правовой системы другой правовой системой, обусловленный комплексом исторических, социальных, политических, экономических и функциональных факторов. Данный процесс может носить как добровольный, осознанный характер, так и осуществляться под внешним давлением или принуждением. Однако в любом случае успешная рецепция предполагает не просто механическое копирование чужих правовых моделей, а их творческую трансформацию и адаптацию к специфике принимающей правовой культуры.

2. *Механизмы рецепции права.* Механизмы рецепции определяют, каким образом правовые нормы, институты или целые правовые системы переносятся из одной правовой культуры в другую и адаптируются к новым условиям [9]. Важно понимать, что рецепция – это не просто механическое копирование, а сложный процесс трансформации и интеграции заимствованных элементов в принимающую правовую систему.

Одним из ключевых механизмов рецепции является прямое законодательное заимствование. В этом случае государство сознательно принимает иностранные правовые акты или их отдельные положения, адаптируя их к национальным условиям. Классическим примером служит рецепция римского права в средневековой Европе [10]. В Новое время подобным образом распространялся Кодекс Наполеона, который был воспринят во многих странах Европы и Латинской Америки. Механизм особенно эффективен, когда принимающая страна осознанно стремится модернизировать свою правовую систему, используя уже апробированные и успешные правовые решения.

Другим важным механизмом выступает опосредованное влияние через судебную практику и правовую доктрину. В этом случае рецепция происходит не через прямое заимствование законов, а через восприятие юридических принципов и подходов, которые постепенно проникают в национальную правовую систему [6]. Например, английское общее право распространялось в колониях Британской империи не только через законодательные акты, но и через решения судов, которые применяли английские правовые принципы. Аналогичным образом в современном мире решения международных судов или прецеденты из иностранных правовых систем могут оказывать влияние на национальную судебную практику, даже если формального заимствования законов не происходит.

Особого внимания заслуживает механизм рецепции через научную доктрину и юридическое образование. Когда правовые системы взаимодействуют, значительную роль играют юристы, которые изучают иностранное право и переносят его идеи в свою профессиональную деятельность [12]. Например, в XIX веке германская правовая наука оказала огромное влияние на развитие права в России и Японии, поскольку местные юристы обучались в Германии и привносили немецкие правовые концепции в свои страны. Данный механизм особенно важен для рецепции сложных правовых институтов и теоретических конструкций, которые требуют глубокого понимания и адаптации.

В современных условиях все большее значение приобретает рецепция через международные договоры и наднациональное регулирование. Государства,

участвующие в международных организациях или интеграционных объединениях, часто вынуждены приводить свое законодательство в соответствие с международными стандартами. Например, страны – члены Европейского Союза гармонизируют свое законодательство с директивами и регламентами ЕС, что является формой рецепции наднационального права [3]. Аналогичным образом международные конвенции в области прав человека, торговли или экологии становятся источником рецепции для многих национальных правовых систем. Наконец, следует отметить механизм стихийной рецепции, когда правовые нормы и практики заимствуются без формального законодательного закрепления, через экономические, культурные или социальные взаимодействия [7]. Например, глобализация приводит к тому, что бизнес-практики и коммерческие обычаи, сложившиеся в одной правовой системе, начинают применяться в других странах, что постепенно влияет и на национальное право. Механизм стихийной рецепции часто встречается в сфере коммерческого права, где унификация происходит не столько через законы, сколько через практику международной торговли.

Рассмотренные механизмы могут действовать как самостоятельно, так и в сочетании друг с другом. Их эффективность зависит от множества факторов, включая степень развития национальной правовой системы, готовность общества к изменениям и способность правовой культуры интегрировать заимствованные элементы. При этом важно помнить, что успешная рецепция требует не просто переноса правовых норм, но и их адаптации к местным условиям, без чего заимствованные институты могут оказаться нежизнеспособными или даже деструктивными для принимающей правовой системы.

Рецепция права – ключевой механизм правового развития, позволяющий странам заимствовать юридические практики, самыми различными способами и по разным причинам. Однако ее успех зависит от учета национальных особенностей и избегания слепого копирования. В современном мире рецепция становится инструментом глобализации права, но требует осторожного подхода.

3. *Анализ европейского опыта рецепции права.* Кодификация римского права, осуществленная при византийском императоре Юстиниане I в VI веке, стала не просто собранием законов, а масштабной рецепцией многовековой юридической традиции, переработанной и адаптированной к потребностям эпохи [4, с. 270–274]. Грандиозный труд, известный как *Corpus Juris Civilis* (Свод гражданского права), включил в себя нормы классического римского права, пересмотренные с учетом изменившихся социальных и политических реалий. Кодекс Юстиниана не только сохранил наследие античной юриспруденции, но и стал основой для последующего развития права в Европе. Работа над кодификацией началась в 528 году, когда Юстиниан поручил комиссии юристов систематизировать огромный массив римских законов и юридических сочинений. Результатом стали четыре части *Corpus Juris Civilis*: Кодекс (сборник императорских указов), Дигесты (выдержки из трудов классических юристов), Институции (учебник для студентов-правоведов) и Новеллы (новые законы, изданные самим Юстинианом). Особенно важны были Дигесты, поскольку они сохранили цитаты из сочинений таких выдающихся юристов, как Ульпиан,

Павел и Гай, чьи оригинальные труды впоследствии были утрачены. Например, в Дигестах зафиксирован принцип «право есть искусство добра и справедливости», приписываемый римскому юристу Цельсу, который до сих пор цитируется в юридической науке. Одним из ключевых аспектов рецепции в Кодексе Юстиниана стало переосмысление классического римского права с учетом христианских ценностей и потребностей Византийской империи. Так, если в древнем Риме развод был относительно простой процедурой, то Юстиниан существенно ограничил его возможности, отразив церковные взгляды на брак. В сфере обязательственного права были уточнены многие положения о договорах, например, усилена защита слабой стороны в договоре займа, что предвосхитило современные принципы социального права. Кроме того, в Институциях был закреплён принцип деления права на публичное (относящееся к государству) и частное (касающееся интересов частных лиц), что стало основой для структуры многих современных кодексов.

Создание Германского гражданского уложения (*Bürgerliches Gesetzbuch*, BGB), вступившего в силу 1 января 1900 года, стало кульминацией многовекового процесса рецепции римского права в Германии. Кодекс, остающийся основой немецкого частного права по сей день, представляет собой уникальный сплав римских юридических конструкций, германских правовых традиций и достижений европейской правовой мысли XIX века. Процесс его разработки отразил сложный диалог между сторонниками «пандектного права», восходящего к римским источникам, и приверженцами германского обычного права, что в итоге привело к созданию одного из самых систематизированных и логичных гражданских кодексов современности. Исторически рецепция римского права в Германии началась значительно позже, чем в других странах континентальной Европы, но оказалась чрезвычайно глубокой. Если в Италии и Франции римское право начало активно применяться уже в XII–XIII веках, то в Германии его систематическое влияние прослеживается лишь с XV–XVI веков, когда римские нормы стали проникать через деятельность университетов и имперских судов. Особую роль в этом процессе сыграло так называемое «современное римское право», которое представляло собой адаптацию норм Дигестов Юстиниана к реалиям Священной Римской империи. К XIX веку это привело к формированию «пандектной школы», представители которой стремились создать унифицированную систему гражданского права на основе переработанных римских конструкций. Именно их идеи легли в основу BGB, что особенно заметно в его структуре и терминологии. Структурно BGB воспроизводит систему из пяти книг, разработанную пандектистами по следующему образцу: Общая часть (*Allgemeiner Teil*), Обязательственное право (*Recht der Schuldverhältnisse*), Вещное право (*Sachenrecht*), Семейное право (*Familienrecht*) и Наследственное право (*Erbrecht*). Такой подход, в отличие от французской модели «трех книг», был сознательным обращением к римской традиции систематизации права. Например, выделение Общей части, содержащей нормы, применимые ко всем разделам кодекса, прямо восходит к методам римских юристов, стремившихся к абстрактным юридическим конструкциям. В содержательном плане рецепция римского права особенно заметна в обязательствен-

ном праве BGB. Так, классическое римское деление договоров на реальные (*perfection re*) и консенсуальные (*perfection consensus*) было полностью воспринято немецким законодателем. Статья BGB о возникновении обязательств из договора развивает римскую концепцию *consensus ad idem* (согласие относительно существа сделки). Институт *culpa in contrahendo* (ответственность за недобросовестность при переговорах), введенный немецким правом, также имеет корни в римских преторских эдиктах о доброй совести (*bona fides*). Даже статья BGB об обязательствах из причинения вреда, устанавливающий принцип вины как основания ответственности, восходит к римскому деликтному праву. В вещном праве римское влияние проявилось в таких институтах, как разделение права собственности на *dominium* (полное право) и ограниченные вещные права (*servitutes, usufructus*), что нашло отражение в книге 3 BGB. Интересно, что в области семейного и наследственного права римское влияние было менее значительным из-за сильного сопротивления консервативных кругов. Если римское право знало принцип свободы завещания, то BGB сохранил германскую концепцию обязательной доли, защищающую ближайших родственников. В брачном праве, несмотря на влияние римских норм, сохранились многие положения, восходящие к германским обычаям и христианской традиции.

Французский гражданский кодекс 1804 года, вошедший в историю как Кодекс Наполеона, представляет собой уникальный пример творческой рецепции римского права в условиях революционного преобразования правовой системы [4, с. 143–145]. Созданный в рекордно короткие сроки (менее четырех лет) под личным контролем первого консула, а затем императора Наполеона Бонапарта, этот правовой памятник органично соединил многовековую традицию римского права с идеями Просвещения и практическими потребностями постреволюционной Франции. В отличие от германского BGB, создававшегося почти столетие в университетских аудиториях, французский кодекс рождался в огне социальных преобразований, что придало его римским заимствованиям особый характер. Основополагающая структура Кодекса Наполеона демонстрирует очевидное влияние римской систематизации права, хотя и в существенно переработанном виде. Если римские юристы делили право на лица, вещи и иски (по институционной системе Гая), то французский законодатель избрал трехчастное деление: «О лицах» (книга 1), «Об имуществах и различных видоизменениях собственности» (книга 2) и «О различных способах, которыми приобретается собственность» (книга 3). Такой подход представлял собой компромисс между римской традицией и требованиями простоты и доступности, предъявляемыми революционной эпохой. В области вещного права римское влияние проявилось особенно отчетливо. Статья Кодекса, дающая классическое определение права собственности («право пользоваться и распоряжаться вещами наиболее абсолютным образом»), практически дословно воспроизводит положения римских юристов Ульпиана и Флорентина. Разработчики кодекса сохранили римское деление имущества на движимое и недвижимое, восприняли римскую концепцию владения и держания, а также многие сервитутные конструкции. Однако при этом они сознательно отказались от чрезмерной детализации римского вещного права, создав более гибкую систему, соответствующую

потребностям буржуазного общества. Обязательственное право Кодекса Наполеона представляет собой блестящий пример адаптации римских норм к новым экономическим реалиям. Римская классификация контрактов (вербальные, ли-теральные, реальные и консенсуальные) была сохранена, но существенно упрощена. Особенно показательно заимствование римской концепции договора купли-продажи, которая в Кодексе приобрела более современный вид, сохранив при этом основополагающий принцип *consensus ad idem* (согласие относительно существенных условий сделки). Интересно, что разработчики кодекса, следуя римской традиции, выделили порок согласия как основание для оспаривания сделки, но при этом расширили защиту слабой стороны по сравнению с классическим римским правом. В сфере семейного права рецепция римского права столкнулась с необходимостью учета революционных преобразований и французских традиций. Если в вопросах имущественных отношений супругов (режим общности имущества) явно прослеживается римское влияние, то светский характер брака и введение развода (отмененного в 1816 году и восстановленного в 1884) были чисто французскими новациями. Примечательно, что разработчики кодекса отказались от римской *patria potestas* в ее классическом виде, сохранив при этом элементы родительской власти, но в смягченной форме. Особого внимания заслуживает язык и стиль Кодекса Наполеона, которые стали важным фактором его успешной рецепции. В отличие от тяжеловесного стиля пандектного права или казуистичности английского общего права, французский кодекс был написан ясным, афористичным языком, что делало его доступным не только юристам, но и всем гражданам. «Демократизация» римского правового наследия стала возможна благодаря тому, что такие разработчики кодекса сумели избавить римские конструкции от средневековых наслоений, вернув им первоначальную четкость и простоту.

Подводя итог, можно сказать, что рецепция применялась в европейских странах и в различные эпохи. Видно, что ее основным источником было римское право, признанное эталонным во многих странах. Тем не менее, все указанные страны, даже Византия, являвшаяся ближайшим преемником Рима, адаптировали нормы под себя, с учётом новых национальных, социальных, экономических и религиозных реалий.

Выводы

Анализ теоретико-методологических подходов (историко-правовой, социологический, сравнительно-правовой, критический, функциональный) к рецепции права демонстрирует ее многогранность как процесса, обусловленного комплексом исторических, социальных, политических и функциональных факторов. Исследование механизмов рецепции (прямое законодательное заимствование, опосредованное влияние через судебную практику и доктрину, международные договоры, стихийная рецепция) подтверждает, что эффективный перенос правовых элементов требует их глубокой трансформации и интеграции в принимающую систему. Европейский опыт рецепции римского права – от его кодификации Юстинианом и творческой переработки в BGB с сохранением германских традиций до революционной адаптации в Кодексе Наполеона – од-

однозначно свидетельствует, что успех рецепции неразрывно связан со способностью адаптировать заимствованные нормы, институты и доктрины к специфике национальной правовой культуры, социально-экономическим условиям и актуальным потребностям общества, исключая слепое копирование.

Заключение

Подводя итог можно сделать следующие выводы:

1. Анализ теоретико-методологических подходов (историко-правовой, социологический, сравнительно-правовой, критический, функциональный) к рецепции права демонстрирует ее многогранность как процесса, обусловленного комплексом исторических, социальных, политических и функциональных факторов.

2. Исследование механизмов рецепции (прямое законодательное заимствование, опосредованное влияние через судебную практику и доктрину, международные договоры, стихийная рецепция) подтверждает, что эффективный перенос правовых элементов требует их глубокой трансформации и интеграции в принимающую систему.

3. Европейский опыт рецепции римского права – от его кодификации Юстинианом и творческой переработки в BGB с сохранением германских традиций до адаптации в Кодексе Наполеона – однозначно свидетельствует, что успех рецепции неразрывно связан со способностью адаптировать заимствованные нормы, институты и доктрины к специфике национальной правовой культуры, социально-экономическим условиям и актуальным потребностям общества, исключая слепое копирование.

Рецепция права выступает фундаментальным механизмом правового развития, позволяя правовым системам эволюционировать через заимствование и адаптацию эффективных элементов других систем. Как показал анализ, этот процесс носит сложный и многомерный характер, детерминированный историческим контекстом, социальными запросами, политической волей и функциональной необходимостью. Теоретическое осмысление рецепции через различные методологические подходы обогащает понимание ее сущности, подчеркивая как объективные закономерности правовой эволюции, так и роль субъективных факторов, включая потенциал правовой экспансии. Изучение конкретных механизмов реализации рецепции выявляет ключевое условие ее успеха – необходимость не механического переноса, а творческой адаптации заимствуемых правовых моделей к уникальным особенностям принимающей правовой культуры и социальной среды. Богатый европейский опыт рецепции римского права, воплощенный в Кодексе Юстиниана, Германском гражданском уложении и Кодексе Наполеона, служит убедительным историческим доказательством этого тезиса. Каждый из этих памятников права, несмотря на общий источник заимствования, представляет собой уникальный продукт глубокой переработки римского наследия в соответствии с национальными традициями, религиозными установками, экономическими потребностями и идеологическими задачами своей эпохи. Таким образом, рецепция права остается актуальным инструментом правовой модернизации в условиях глобализации, однако ее эф-

фективность напрямую зависит от учета национальной специфики и готовности к глубокой адаптации заимствуемых элементов, обеспечивающей их органичное вхождение в ткань принимающей правовой системы.

Список источников

1. Ангел О. Ю. Сущность социологического подхода к изучению и пониманию права: социологические методы // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. — 2024. — № 4. — С. 237–244 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-4-237-244> (дата обращения: 03.07.2025).
2. Егоров А. В. Сравнительное Правоведение и правовая рецепция // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. — 2013. — № 6 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnoe-pravovedenie-i-pravovaya-retsepsiya> (дата обращения: 03.07.2025).
3. Касаткина А. С., Рудерман И. Ф. Прецедентное право Европейского союза и его влияние на регулирование вопросов признания правосубъектности юридических лиц // Право. Журнал Высшей школы экономики. — 2017. — № 3. — С. 121–135.
4. Куликова О. Ю., Лызлова В. Ю. История государства и права зарубежных стран: Учеб. пособие. — СПб.: Изд-во СПбГМУ, 2017. — С. 270–274.
5. Курьшев Е. Ю. Рецепция в российском праве: Дисс. на соиск. уч. степ. канд. юрид. наук. — Саратов, 2005. — 194 с.
6. Мантуров В. В. Соотношение рецепции и иных форм правовых заимствований // Сибирский юридический вестник. — 2012. — № 4(59). — С. 104–109.
7. Потапенко Е. Г. Унификация права: понятие, формы, методы (в контексте исследования унификации цивилистического процессуального права) // Известия Саратовского университета. Нов. Сер.: Экономика. Управление. Право. — 2017. — Т. 17. Вып. 3. — С. 344–351.
8. Протасов В. Н. Теория государства и права: Учебник и практикум для вузов. — 2 е изд. — М.: Юрайт, 2025. — 368 с.
9. Рыбаков В. А. Рецепция права: общетеоретический аспект // Вестник Омского государственного университета. Сер.: Право. — 2007. — № 4. — С. 5–12.
10. Рыбаков В. А. Рецепция и правотворчество // Вестник Омского государственного университета. Сер.: Право. — 2012. — № 2(31). — С. 16–23.
11. Скоробогатов А. В. Правовые заимствования как средство совершенствования национальной правовой системы // Актуальные проблемы экономики и права. — 2018. — Т. 12. — № 1. — С. 77–88.
12. Тонких А. А. Особенности правовой системы Франции // Новый юридический вестник. — 2025. — № 3(45). — С. 42–44 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://moluch.ru/th/9/archive/286/9972/> (дата обращения: 03.07.2025).
13. Чернявский А. Г. Функциональный подход к сущности права // Образование и право. — 2018. — № 4. — С. 73–78.

Статья поступила в редакцию 30.09.2025; одобрена после рецензирования 10.10.2025; принята к публикации 15.10.2025.

The article was submitted 30.09.2025; approved after reviewing 10.10.2025; accepted for publication 15.10.2025.

Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 26–36.
Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics. 2025. Vol. 23. P. 26–36.

Научная статья

УДК 37.00.13

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ ПО РАЗВИТИЮ АКТИВНОЙ МОЛОДЁЖИ В РЕСПУБЛИКЕ КРЫМ

Гулько Валерия Максимовна¹

Кийик Муслим Серверович²

Вершицкая Елена Рустемовна³

^{1, 2, 3} Крымский федеральный университет
имени В. И. Вернадского,
Симферополь, Российская Федерация

Аннотация. Государственная политика по развитию активной молодёжи в Республике Крым направлена на создание благоприятных условий для самореализации молодых людей, укрепление их патриотического сознания, формирование гражданской ответственности и активное вовлечение в социально значимые процессы. В статье представлен комплексный анализ ключевых аспектов этой политики, включая меры по поддержке творческих и инновационных проектов, развитию профессиональных компетенций, обеспечению личностного роста и стимулированию общественной активности молодёжи. Особое внимание уделено роли государственных и общественных организаций, а также органов власти, которые координируют и реализуют инициативы, направленные на поддержку молодого поколения. В работе подробно рассмотрена Государственная программа Республики Крым «Реализация государственной молодёжной политики», которая служит основным инструментом для системного развития молодёжной среды в регионе. Программа охватывает широкий спектр направлений, включая патриотическое и духовно-нравственное воспитание, создание условий для профессиональной ориентации, поддержку волонтёрских движений и развитие молодёжных пространств.

Ключевые слова: молодёжная политика, активная молодёжь, государственная поддержка, самореализация молодёжи, патриотическое воспитание, волонтёрская деятельность, социальная активность, молодёжные инициативы, государственная программа, меры.

Для цитирования: Гулько В. М., Кийик М. С., Вершицкая Е. Р. Тенденции развития государственной политики по развитию активной молодёжи в Республике Крым // Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 26–36.

Original article

STATE POLICY TRENDS ON THE DEVELOPMENT OF ACTIVE YOUTH IN THE REPUBLIC OF CRIMEA

Gunko Valerya M.¹

Kiyik Muslim S.²

Vershitskaya Elena R.³

^{1, 2, 3} V. I. Vernadsky Crimean Federal University,
Simferopol, Russian Federation

Abstract. The state policy on the development of active youth in the Republic of Crimea is aimed at creating favorable conditions for the self-realization of young people, strengthening their

patriotic consciousness, forming civic responsibility and actively involving them in socially significant processes. The article presents a comprehensive analysis of the key aspects of this policy, including measures to support creative and innovative projects, develop professional competencies, ensure personal growth and stimulate social activity among young people. Special attention is paid to the role of state and public organizations, as well as authorities that coordinate and implement initiatives aimed at supporting the younger generation. The paper considers in detail the State Program of the Republic of Crimea «Implementation of the state youth policy», which serves as the main tool for the systemic development of the youth environment in the region. The program covers a wide range of areas, including patriotic and spiritual and moral education, the creation of conditions for professional orientation, support for volunteer movements and the development of youth spaces. The article analyzes the mechanisms of the program's implementation, its goals, objectives and expected results, as well as its impact on the formation of an active civic position among the youth of Crimea. The study highlights the importance of integrating young people into the processes of nation-building, strengthening interethnic harmony and preserving the cultural heritage of the region.

Keywords: youth policy, young people, state support for youth, self-realization of young people, patriotic upbringing, volunteering, social engagement, youth initiatives, government program, measures.

For citation: Gunko V. M., Kiyik M. S., Vershinskaya E. R. State policy trends on the development of active youth in the Republic of Crimea. *Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics*. 2025; 23:26–36. (In Russ.)

Детерминирующая роль гражданского общества в формировании политической системы современной России обусловлена его функциональной нагрузкой по обеспечению механизмов общественного контроля за деятельностью властных структур, защиты прав и законных интересов граждан, и в равной мере развитию институтов гражданского диалога и стимулированию общественной активности. Функционирование структур гражданского общества выступает ключевым фактором оптимизации функционирования демократических институтов, повышения уровня транспарентности и эффективности государственного управления. В этой связи, для обеспечения устойчивого развития Российской Федерации представляется императивным дальнейшее институциональное развитие гражданского общества и его системное вовлечение в политический процесс.

Гражданственность означает осознание своей причастности к Родине, ее народу, ее истокам и корням, выражающееся в чувстве долга и ответственности будущего перед гражданами и коллективом, обществом и государством. Гражданственность подразумевает способность пользоваться своими правами и исполнять свои обязанности в личных интересах и на благо общества, мыслить и действовать государственно. Обладание качествами гражданственности сопряжено с чувством патриотизма: как без патриотизма не может быть гражданственности, так без гражданственности не может быть и патриотизма.

Патриотизм – это осознание общности интересов людей, веками живущих в обособленных отечествах, уважение к историческому прошлому своего народа, гордость за его достижения и горечь за неудачи, беды и ошибки предков и современников, активная деятельность по созданию нового, прогрессивного. Обязательной стороной подлинного патриотизма является уважение к другим народам, их языку, культуре, истории [1].

Актуальность и объективная необходимость гражданского и патриотического воспитания на современном этапе обусловлены рядом обстоятельств:

- включением всех слоев общества, особенно молодежи, в процесс модернизации России;
- требованием консолидировать российское общество для решения задач экономической, социальной и политической стабильности общества, его дальнейшего развития;
- задачами дальнейшей демократизации, строительства и совершенствования гражданского общества, его институтов;
- утратой многих традиций, в том числе гражданских и патриотических деформированием связи поколений.

Изучением отдельных аспектов государственной политики по развитию активной молодёжи в Республике Крым и системы современного правового регулирования в Российской Федерации занимаются такие исследователи, как И. В. Белокопытов, исследующий региональные механизмы поддержки молодёжных инициатив, и Л. В. Глухова, анализирующая правовые аспекты реализации молодёжной политики в условиях современного законодательства. Особый вклад в изучение патриотического воспитания и волонтерского движения вносит Е. В. Кузьмина, тогда как А. А. Смирнов оценивает эффективность конкретных программ, направленных на раскрытие потенциала крымской молодёжи [1; 2; 3].

Цель данного исследования состоит в изучении тенденций и направления развития государственной политики, направленной на формирование активной гражданской позиции и патриотизма среди молодежи в Республике Крым.

Объектом исследования является государственная политика по развитию активной молодёжи в Республике Крым.

Предметом исследования служат мероприятия, направленные на развитие у молодежи гражданственности и патриотизма.

Институты гражданского и патриотического воспитания выполняют детерминирующую функцию в процессе формирования личности, обладающей потенциалом для активного участия в развитии правового демократического государства РФ. Несмотря на дифференциацию целевых установок, данные направления воспитательной деятельности носят взаимодополняющий характер. Несмотря на дифференциацию целевых установок, данные направления воспитательной деятельности носят взаимодополняющий характер. Гражданское воспитание нацелено на формирование развитого правосознания, усвоение принципов равенства субъектов перед законом и уважения фундаментальных прав человека. Данный процесс обеспечивает способность индивида к рефлексивному анализу социальных процессов и собственных действий в контексте общественных интересов. Патриотическое воспитание, в свою очередь, актуализирует формирование устойчивой связи с родиной (идентификации), приверженности её стратегическим интересам и конституционным ценностям, а также готовности к защите ее суверенитета.

Развитие гражданственности и патриотизма конституирует основу устойчивости демократической политической системы. Граждане, интегрированные

в национально-культурный контекст и обладающие сформированной гражданской идентичностью, демонстрируют более высокий уровень политической субъектности и вовлеченности в решение задач государственного управления. В этой связи, гражданское общество, как ключевой элемент современной политической системы, обеспечивает:

- реализацию принципов свободы и самоорганизации;
- эффективные механизмы защиты прав и законных интересов граждан;
- поддержку политического плюрализма;
- предотвращение авторитарных тенденций;
- укрепление легитимности и эффективности демократических институтов.

Нормативно-правовое обеспечение указанных процессов регламентируется, в частности, Федеральным законом от 30.12.2020 № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации». Данный акт устанавливает правовые основы взаимодействия субъектов формирования и реализации государственной политики в отношении молодежи как ключевой группы для трансляции ценностей и гражданственности и патриотизма. В нём закреплены базовые цели, принципы и основные направления работы с молодёжью, а также установлены возможные формы её реализации. Этот документ создаёт правовую основу для системной работы с молодыми гражданами, обеспечивая единый подход на федеральном и региональном уровнях [6].

Стратегия реализации молодежной политики в РФ до 2030 года, утверждённая распоряжением Правительства от 17 августа 2024 года № 2233-р, дополняет законодательство и служит основой для национального проекта «Молодёжь и дети» и государственных программ поддержки молодёжи. Она определяет ключевые направления: образование, трудоустройство, гражданско-патриотическое воспитание и социальную активность, обеспечивая долгосрочный подход к развитию молодежной политики [10].

Национальный проект «Молодёжь и дети» реализуется с 1 января 2025 года. Он направлен на создание благоприятной среды для развития талантов и самореализации молодёжи в возрасте от 14 до 35 лет [4].

Указ Президента РФ от 7 мая 2024 года № 309 определяет национальные цели развития России до 2030 года и на перспективу до 2036 года, акцентируя внимание на молодежной политике как ключевом факторе устойчивого развития страны. Документ устанавливает стратегические ориентиры для создания условий, способствующих самореализации молодёжи и её активному участию в социально-экономических и общественно-политических процессах [7].

Эти документы совместно обеспечивают комплексный подход к молодежной политике, объединяя нормативное регулирование, стратегическое планирование и целевые ориентиры. Закон Республики Крым «О патриотическом воспитании в Республике Крым» формирует системный подход к развитию патриотических ценностей, укрепляющих гражданскую идентичность и духовно-нравственное развитие молодёжи. В основе – воспитание уважения к историческому и культурному наследию России и Крыма, а также осознания важно-

сти государственных символов: герба, флага и гимна. Особое внимание уделяется популяризации государственной службы, повышению её престижа и формированию чувства гордости за достижения страны, её героическое прошлое и современные успехи [9].

Значительное место в законе отводится реализации программ, способствующих духовно-нравственному развитию личности, укреплению моральных принципов и ответственного отношения к общественным ценностям.

Ключевым императивом в рамках реализации молодежной политики выступает формирование уважение к конституционно-правовым нормам РФ и Республики Крым, сопряженное с развитием правосознания. Последнее детерминирует способность молодых граждан к рефлексивному осознанию спектра своих прав и корреспондирующих им юридических обязанностей. Особую актуальность в контексте полиэтнического характера Крымского региона приобретает формирование установок толерантности и укрепление межнациональной солидарности, направленные на поддержание социальной стабильности.

Законодательно закрепляется приоритетность:

- сохранения и трансляции семейных ценностей;
- воспитания ответственного отношения к институту семьи как базовой ячейке общества;
- укрепления социально-стабилизирующей функции семьи.

В образовательной сфере акцентируется создание специализированных учреждений, реализующих программы с доминирующим компонентом военно-патриотической подготовки и духовно-нравственного воспитания. Система стимулирования интереса к военной службе, включающая освоение основ военного дела и оборонно-ориентированных компетенций, направлена на формирование установки на защиту суверенитета и территориальной ценности отечества.

Параллельно законодательно обеспечивает поддержку профессиональной, научной и общественно-политической самореализации молодежи, создавая институциональные условия для актуализации личностного потенциала. Фундаментальное значение придается усвоению норм уважение к государственным языкам и сохранению культурно-исторического наследия региона. Данные процессы способствуют укреплению преемственности поколений и формированию гармоничной личности с развитым чувством гражданской ответственности и осознанием своей роли в социуме. Таким образом, патриотическое воспитание в Крыму направлено на создание активной, ответственной и духовно богатой молодежи, готовой вносить вклад в развитие региона и страны в целом.

В Республике Крым действует ряд молодёжных организаций, которые способствуют развитию патриотизма и гражданственности:

1. «Движение Первых» – общероссийская инициатива, созданная в 2022 году для объединения детских и молодёжных объединений. Организация привлекает молодёжь к участию в патриотических и общественных мероприятиях.
2. Ученическое самоуправление Республики Крым – движение, направленное на создание условий для самореализации школьников, решение их проблем и развитие навыков самоуправления. Оно спо-

способствует социальному, культурному, гражданско-патриотическому и духовному развитию детей, а также их интеллектуальному, творческому и физическому совершенствованию.

3. Крымское отделение «Молодая Гвардия Единой России» – одна из крупнейших молодёжных организаций региона, активно работающая над развитием патриотизма. В рамках инициативы «НАСТАВНИК Z» оказывается помощь семьям мобилизованных, проводятся посещения госпиталей, сбор гуманитарной помощи и встречи с участниками СВО. Также в преддверии 80-летия Победы активисты раздавали георгиевские ленты и патриотическую символику.
4. «Волонтёры Победы» – движение, сосредоточенное на сохранении исторической памяти и гражданско-патриотическом воспитании. Оно организует акции, помогает ветеранам Великой Отечественной войны, благоустраивает мемориалы и популяризирует достижения современной России.
5. Российские студенческие отряды (РСО) – в рамках акции «Снежный десант» студенты-добровольцы посещают отдалённые населённые пункты, оказывая помощь ветеранам и семьям участников СВО.
6. «Народный фронт» – движение, созданное для объединения общественных и политических сил вокруг приоритетов развития страны. Активисты собирают гуманитарную помощь для участников СВО и участвуют в гуманитарных миссиях.
7. Молодежный парламент при Государственном Совете Республики Крым, который выполняет функции консультативного органа. В 2025 году Молодежный парламент инициировал создание Экспертной группы для разработки предложений к федеральному закону «О государственной молодежной политике в Российской Федерации» и региональному закону «О государственной молодежной политике в Республике Крым». Это подчеркивает акцент на вовлечение активной молодежи в законотворческий процесс с учетом их мнений и потребностей.

В Крыму патриотическое воспитание молодёжи направлено на развитие патриотического сознания, гражданской ответственности и готовности укреплять государство. За реализацию этих задач отвечают Министерство образования, науки и молодёжи, Министерство культуры, Управление по общественным проектам Аппарата Совета министров, Военный комиссариат и Региональный центр по подготовке к военной службе и военно-патриотическому воспитанию.

Кроме того, в Республике Крым реализуется «Государственная программа Республики Крым «Реализация государственной молодежной политики». Программа состоит из двух этапов. Первый этап был реализован с 2020 года по 2023 год. Второй этап имеет срок с 2024 года по 2026 год. Реализацией данной программы занимается Государственный комитет молодёжной политики Республики Крым.

Согласно паспорту Программы, ответственный исполнитель Программы – Государственный комитет молодёжной политики Республики Крым [11].

Участники Программы:

- ГБУ ДО РК «Крымпатриотцентр»;
- ГАУ РК «Ресурсный центр»;
- АНО «Дом молодежи».

Программа Молодёжной политики в Республике Крым направлена на решение проблемы недостаточной интеграции и вовлечённости молодёжи в ключевые процессы общественной и политической жизни республики. На рис. 1 перечислены ключевые проблемы, на решение которых направлена программа.

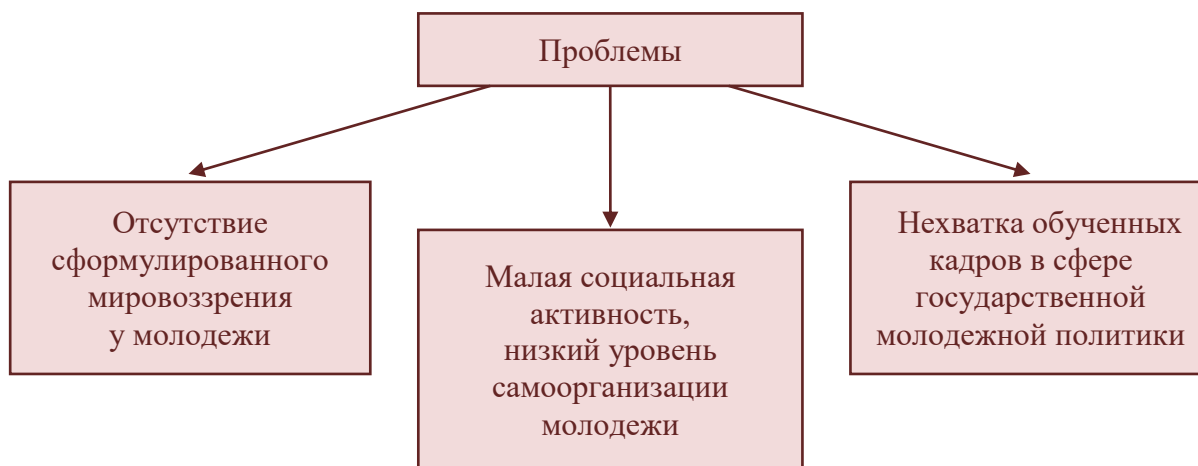


Рис. 1. Проблемы, на решение которых направлена программа Молодёжной политики в Республике Крым

Источник: составлено авторами на основе [12]

Первая проблема касается отсутствия сформулированного мировоззрения, однако в тексте не указано, у какой именно группы или структуры оно отсутствует. Это создает неопределенность, так как мировоззренческие вопросы могут относиться как к обществу в целом, так и к отдельным социальным или профессиональным группам. Вторая проблема связана с низкой социальной активностью и недостаточным уровнем самоорганизации, что может свидетельствовать о пассивности граждан или их неготовности к коллективным действиям. Такая ситуация часто затрудняет реализацию общественных инициатив и развитие гражданского общества.

Третья проблема указывает на нехватку обученных кадров в государственной сфере, но без уточнения конкретной области. Это может означать дефицит квалифицированных специалистов в органах власти, образовании, здравоохранении или других значимых секторах. Подобный недостаток негативно влияет на эффективность государственного управления и качество предоставляемых услуг.

Программа Молодёжной политики в Республике Крым направлена на решение проблемы недостаточной интеграции и вовлечённости молодёжи в ключевые процессы общественной и политической жизни республики.

Далее ознакомимся с фактическими показателями выполнения мероприятий государственной программы, представленными в табл. 1.

Таблица 1

Плановое финансовое обеспечение государственной программы

Наименование показателя	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Организация мероприятий для молодежи, направленных на вовлечение в инновационную, предпринимательскую и добровольческую деятельность, а также на развитие гражданской активности и формирование здорового образа жизни, тыс. руб.	24037,44	24037,44	18186,1	18186,14	16843,16	16843,16
Организация мероприятий в сфере молодежной политики, направленных на гражданское и патриотическое воспитание молодежи, воспитание толерантности молодежной среде, формирование правовых, культурных и нравственных ценностей среди молодежи, тыс. руб.	36146,40	36146,40	46428,56	46428,56	33541,47	33541,47
Реализация дополнительных общеразвивающих программ, тыс. руб.	4134,82	4134,82	6456,62	6456,62	21793,18	21793,18
Итого по Государственному комитету молодежной политики Республики Крым, тыс. руб.	40 281,2	40 281,2	52 885,2	52 885,2	72 177,8	72 177,8

Источник: составлено автором на основе [13].

Анализ данных по реализации программы Государственного комитета молодежной политики Республики Крым за период 2021–2023 годов демонстрирует стабильный прогресс в сфере молодежной политики. За три года объем финансирования программы увеличился более чем на 30 тыс. руб., достигнув в 2023 году отметки в 72 177,8 тыс. руб.. Это указывает на усиление государственной поддержки молодежных инициатив и расширение финансовых возможностей для их реализации.

Структура расходов за указанный период претерпела изменения, отражая смещение акцентов в приоритетах. В 2021 году значительная доля средств выделялась на проведение мероприятий, направленных на вовлечение молодежи в предпринимательскую, инновационную и волонтерскую деятельность. Однако к 2023 году финансирование этих направлений сократилось примерно на 30%. Значительная динамика финансирования наблюдается в сегменте общеразви-

вающих программ. Консолидированный объем ассигнований по данному направлению продемонстрировал пятикратный рост: с 4134,82 тыс. руб. в 2021 году до 21 793,18 тыс. руб. в 2023 году. Данная тенденция подтверждает стратегический приоритет образовательных и развивающих инициатив в рамках реализуемой политики.

Мероприятия гражданско-патриотической направленности сохраняют статус ключевого вектора деятельности, несмотря на значительное сокращение объема финансирования 2023 году по отношению к пиковому уровню 2022 года. Примечательно, что абсолютные значения продолжают превышать базовые показатели 2021 года, что свидетельствует о сохранении устойчивого уровня поддержки данного направления. Важным индикатором эффективности является соответствие фактического расходования бюджетных средств запланированным показателям по всем анализируемым категориям. Таким образом, совокупность представленных данных апробирует тезис об устойчивом развитии программы, характеризующемся смещением акцента в сторону образовательных проектов при сохранении стабильной ниши традиционных направлений работы с молодёжью.

Считается необходимым ознакомиться с плановым финансовым обеспечением второго этапа программы, представленным в табл. 2.

Таблица 2

Плановое финансовое обеспечение Государственной программы

Наименование государственной программы, структурного элемента, источник финансового обеспечения	Объем финансового обеспечения по годам, тыс. руб.			
	2024	2025	2026	Всего
Государственная программа (всего), в том числе:	359789,1	369792,9	369779,3	1099361,2
Бюджет Республики Крым (всего)	359789,1	369792,9	369779,3	1099361,2
Комплекс процессных мероприятий» «Обеспечение функционирования инфраструктуры молодежной политики Республики Крым»	359789,1	369792,9	369779,3	1099361,2

Источник: составлено автором на основе [5]

Согласно Закону Республики Крым «О бюджете Республики Крым на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов» от 29 ноября 2024 года № 14-ЗРК/2024 представлено следующее.

Финансовое обеспечение государственной программы Республики Крым на 2024–2026 годы сосредоточено преимущественно на одной важнейшей сфе-

ре – поддержке молодежной политики. Общая сумма выделенных средств за три года превышает 1 млрд руб. (1 099 361,2 тыс. руб.), причём все эти деньги поступают исключительно из регионального бюджета, без привлечения федеральных или других источников.

Наиболее значительная часть расходов предназначена для «Обеспечения функционирования инфраструктуры молодежной политики», которая является единственной статьёй финансирования.

В 2024 году на эти цели запланировано 359 789,1 тыс. руб., в 2025 – 369 792,9 тыс. руб., а в 2026 – 369 779,3 тыс. руб. Такой подход говорит о том, что власти региона делают особый акцент на развитие материально-технической базы, связанной с молодёжью. Возможно, это часть долгосрочной стратегии по созданию условий для активного вовлечения молодого поколения в общественную и социальную жизнь.

В Республике Крым для молодежи создаются многочисленные возможности, направленные на воспитание гражданственности и патриотизма. Так, бюджетная политика Республики Крым в данной программе делает акцент на инфраструктурные решения.

Таким образом, государственная политика по развитию активной молодёжи в Республике Крым представляет собой комплексную систему мер, направленных на формирование гражданской ответственности, патриотического сознания и социальной активности молодого поколения. Анализ реализации Государственной программы «Реализация государственной молодежной политики» демонстрирует её значительную роль в создании условий для самореализации молодёжи, поддержке инновационных и волонтёрских инициатив, а также в укреплении духовно-нравственных ценностей.

Финансирование программы за период 2021–2026 гг. свидетельствует о последовательном увеличении бюджетных ассигнований, что подчёркивает приоритетность молодежной политики для региона. Особое внимание уделяется инфраструктурным проектам, которые способствуют вовлечению молодёжи в общественно-политическую жизнь и формированию её активной гражданской позиции.

Ключевыми инструментами реализации политики являются деятельность молодёжных организаций, таких как «Молодая Гвардия Единой России», «Волонтёры Победы» и других, а также нормативно-правовая база, включая Федеральный закон «О молодежной политике» и региональные программы. Эти меры не только способствуют развитию патриотизма и толерантности, но и создают основу для устойчивого социально-экономического развития Крыма.

Таким образом, тенденции развития государственной политики в Республике Крым демонстрируют комплексный подход, сочетающий нормативно-правовое регулирование, финансовую поддержку и общественные инициативы. Дальнейшее совершенствование этих механизмов позволит укрепить гражданскую идентичность молодёжи, её участие в социально-экономических процессах и сохранении культурного наследия региона. Реализация таких программ способствует не только личностному росту молодого поколения, но и устойчивому развитию Крыма в целом.

Список источников

1. Белокопытов И. В. Реализация молодёжной политики в Республике Крым: проблемы и перспективы // Гуманитарные науки. — 2020. — № 3(47). — С. 45–52.
2. Глухова Л. В. Правовое регулирование молодёжной политики в условиях современной России // Право и политика. — 2019. — № 5. — С. 78–85.
3. Кузьмина Е. В. Патриотическое воспитание молодёжи в условиях современной России: социологический анализ. — Симферополь, 2021. — 187 с.
4. Национальный проект «Молодёжь и дети» / Правительство России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://government.ru/rugovclassifier/914/about/> (дата обращения: 12.04.2025).
5. О бюджете Республики Крым на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов: Закон Республики Крым от 29 ноября 2024 года № 14-ЗРК/2024 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://minfin.rk.gov.ru/structure/940c4797-564f-4aa6-9e11-f36c11ff59c5> (дата обращения: 12.04.2025).
6. О молодёжной политике в Российской Федерации / Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru> (дата обращения: 12.04.2025).
7. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: Указ президента от 07.05.2024 № 309 / «КонсультантПлюс»: справочная система по законодательству РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329974/ (дата обращения: 12.04.2025).
8. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 / КонсультантПлюс: справочная правовая система [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329974/ (дата обращения: 12.04.2025).
9. О патриотическом воспитании в Республике Крым: Закон Республики Крым от 22 марта 2024 года № 516-ЗРК/2024 / Правительство Республики Крым [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rk.gov.ru> (дата обращения: 12.04.2024).
10. О Стратегии реализации молодёжной политики в Российской Федерации на период до 2030 года: распоряжение Правительства РФ от 17 августа 2024 г. № 2233-р // Собрание законодательства РФ. — 2024. — № 34. — Ст. 5678.
11. Об утверждении перечня государственных программ Российской Федерации»: Распоряжение Правительства РФ от 11.11.2010 № 1950-р (ред. от 03.02.2025) / «КонсультантПлюс»: справочная система по законодательству РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_106979/b22196a544408e59f8b850649b46ef7ab52a569c/ (дата обращения: 12.04.2025).
12. Паспорт Государственной программы Республики Крым «Реализация государственной молодежной политики в Республике Крым» / Министерство финансов Республики Крым [Электронный ресурс]. Режим доступа: minfin.rk.gov.ru (дата обращения: 14.12.2023).
13. Сведения об использовании Государственным комитетом молодёжной политики Республики Крым выделяемых бюджетных средств / Официальный сайт Государственного комитета молодёжной политики Республики Крым [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://gkmp.rk.gov.ru/structure/f90dec73-47ff-4eea-8e86-9aa4a2571ad7> (дата обращения: 15.04.2025).

Статья поступила в редакцию 30.09.2025; одобрена после рецензирования 10.10.2025; принята к публикации 15.10.2025.

The article was submitted 30.09.2025; approved after reviewing 10.10.2025; accepted for publication 15.10.2025.

Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 37–43.
Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics. 2025. Vol. 23. P. 37–43.

Научная статья

УДК 338.012

ОЦЕНКА КРЕАТИВНОГО СЕКТОРА АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ФАКТОРОВ МАКРОСРЕДЫ

Меркушев Лев Евгеньевич¹

Кадырова Ольга Васильевна²

^{1, 2} Санкт-Петербургский государственный
экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

Аннотация. В статье представлена комплексная оценка креативного сектора Арктической зоны РФ на основе PEST-анализа, охватывающая политические, экономические, социально-культурные и технологические аспекты его развития. По девяти субъектам Арктической зоны РФ выявлены ключевые направления креативных индустрий, региональные особенности их функционирования, а также достигнутые результаты в таких сферах, как кинопроизводство, IT, дизайн, туризм, народные промыслы и гастрономия. Определена роль креативной экономики в решении стратегических задач российской Арктики – диверсификации региональной экономики, удержании молодежи, сохранении культурного наследия коренных народов и формировании устойчивого имиджа северных территорий. В заключение предложены практические инициативы по усилению межрегионального и международного сотрудничества в креативной сфере, включая создание арктических форумов, образовательных программ и туристических маршрутов.

Ключевые слова: креативные индустрии, Арктическая зона РФ, PEST-анализ, креативная экономика, региональное развитие, устойчивое развитие.

Для цитирования: Меркушев Л. Е., Кадырова О. В. Оценка креативного сектора Арктической зоны Российской Федерации на основе анализа факторов макросреды // Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 37–43.

Original article

ASSESSMENT OF THE CREATIVE SECTOR OF THE ARCTIC ZONE OF THE RUSSIAN FEDERATION BASED ON THE ANALYSIS OF MACRO ENVIRONMENT FACTORS

Merkushev Lev E.¹

Kadyrova Olga V.²

^{1, 2} Saint Petersburg State University of Economics,
Saint Petersburg, Russian Federation

Abstract. The article presents a comprehensive assessment of the creative sector of the Arctic zone of the Russian Federation based on PEST analysis, covering the political, economic, socio-

cultural and technological aspects of its development. The key areas of creative industries, regional features of their functioning, as well as the results achieved in such areas as film production, IT, design, tourism, folk crafts and gastronomy were identified in nine subjects of the Arctic zone of the Russian Federation. The role of the creative economy in solving the strategic tasks of the Russian Arctic is defined: the diversification of the regional economy, the retention of youth, the preservation of the cultural heritage of indigenous peoples and the formation of a sustainable image of the northern territories. In conclusion, practical initiatives are proposed to strengthen interregional and international cooperation in the creative field, including the creation of Arctic forums, educational programs and tourist routes.

Keywords: creative industries, Arctic zone of the Russian Federation, PEST analysis, creative economy, regional development, sustainable development.

For citation: Merkushev L. E., Kadyrova O. V. Assessment of the creative sector of the Arctic zone of the Russian Federation based on the analysis of macro environment factors. *Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics*. 2025; 23:37–43. (In Russ.)

Креативные индустрии в Арктической зоне Российской Федерации приобретают все большее стратегическое значение в контексте устойчивого социально-экономического развития северных территорий. В условиях необходимости диверсификации региональной экономики, преодоления моноструктурности и оттока молодежи, креативный сектор выступает как один из наиболее перспективных векторов трансформации. Вице-премьер РФ Александр Новак на открытом диалоге «100 вопросов о будущем России» в декабре 2024 г. заявил, что доля креативных индустрий в ВВП России к 2030 г. должна увеличиться с 3,5% до 6%. Это открывает значительные возможности для арктических регионов, обладающих уникальным культурным наследием, природным потенциалом и растущим интересом к инновационным формам экономической активности.

Особую актуальность развития креативной экономики в Арктике придает ее способность решать комплексные задачи: от повышения валового регионального продукта до удержания человеческого капитала, особенно молодежи, за Полярным кругом. Креативные индустрии способствуют не только созданию новых рабочих мест и увеличению налоговых поступлений, но и формированию привлекательного имиджа региона, укреплению культурной идентичности и сохранению традиций коренных малочисленных народов Севера.

Несмотря на растущий интерес со стороны региональных властей и бизнеса, системный анализ условий функционирования и развития креативного сектора в Арктике остается недостаточно представленным в научной литературе. Особенно остро стоит вопрос оценки внешней среды, в которой действуют креативные предприятия и инициативы.

Для проведения анализа использованы официальные статистические данные, стратегические документы регионов, материалы научных публикаций и отчеты о реализации проектов в сфере креативных индустрий по десяти субъектам Арктической зоны РФ. В табл. 1 представлены особенности развития основных отраслей креативных индустрий по исследуемым регионам.

В целях системного изучения внешней среды, в которой функционирует креативный сектор российской Арктики, далее представлен PEST-анализ, охватывающий ключевые политические, экономические, социально-культурные и технологические факторы, определяющие его развитие и перспективы.

Таблица 1

**Ведущие отрасли креативных индустрий
в разрезе субъектов Арктической зоны РФ**

Субъект Арктической зоны РФ	Отрасли креативных индустрий	Особенности развития
Республика Карелия	IT-отрасль, гастрономия, дизайн, event-индустрия, архитектура	554 компании, 1490 рабочих мест, технопарк креативных индустрий на базе Александровского завода [1]
Мурманская область	Кинопроизводство, гастрономия (арктическая кухня), северный дизайн	Вклад в ВРП 1,8%, планируется увеличение до 3% к 2030 г., 280+ креативных предпринимателей [2]
Архангельская область	Кинематография (Arctic Open), анимация, IT, дизайн	51 вид креативной деятельности, развитие совместных проектов с Союзмультфильмом [3]
Республика Коми	IT-разработка, дизайн, режиссура, инженерные решения	IT-парк в Сыктывкаре, Ассоциация креативных индустрий, фестиваль визуальных искусств финно-угорских народов «Туйвеж» [4]
Ненецкий АО	Народные промыслы, туризм, культурное наследие	Принят региональный закон о креативных индустриях, развитие культурного кода коренных народов [5]
Ямало-Ненецкий АО	Туризм, научно-исследовательская деятельность, дизайн	Внедрение стандарта АСИ по развитию креативных индустрий, 12 шагов поддержки [6]
Ханты-Мансийский АО – Югра	Креативные индустрии с акцентом на культурное наследие	Активно развивают предпринимательство. Действует закон о креативных индустриях №70-оз от 27.07.2020, концепция развития до 2030 г. [7]
Красноярский край	Искусство, музыка, дизайн, IT	Рост инвестиций на 291% за 4 года, доля в ВРП 4%, рост выручки на 100% [8]
Республика Саха (Якутия)	Кино и анимация, народные промыслы, национальная кухня, туризм	Лидер по рейтингу креативных индустрий в Арктике (15 место в России), 70 тыс. занятых к 2030 г. [9]
Чукотский АО	Туризм, культурное наследие, народные промыслы	Развитие морских прогулок, этнокультурный туризм [10]

Политические факторы

Политическая среда в Арктике характеризуется высокой степенью государственной поддержки, что обусловлено стратегическим значением региона для национальной безопасности, ресурсной базы и международного сотрудни-

чества. На федеральном уровне утверждена Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации до 2035 г., в которой прямо обозначена необходимость развития человеческого капитала и нематериальных активов, включая креативные индустрии.

На региональном уровне наблюдается активное правовое и институциональное оформление креативного сектора. Так, в Ханты-Мансийском АО – Югра принят закон №70-оз от 27.07.2020 «О креативных индустриях в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре», а в Ненецком АО разработан аналогичный нормативный акт, направленный на поддержку культурного кода коренных народов. Ямало-Ненецкий АО внедрил стандарт Агентства стратегических инициатив (АСИ) по развитию креативных индустрий, разработанный на основе лучших практик регионов России. Стандарт включает 12 шагов, направленных на поддержку творческого бизнеса.

Однако не во всех регионах наблюдается системный подход. Например, в Ханты-Мансийском АО, несмотря на наличие законодательной базы, отмечается дефицит ярко выраженных инициатив и проектов. В то же время Республика Саха (Якутия) стала первым субъектом РФ, утвердившим Концепцию развития креативной экономики еще в конце 2019 г., что позволило региону занять лидирующие позиции в рейтинге креативных индустрий среди арктических территорий (15-е место в России).

Также важную роль играют межрегиональные и международные инициативы. В частности, Мурманская область инициировала форум «КультАрктика», а Архангельская область развивает международный кинофестиваль Arctic Open, объединяющий арктические страны. Эти проекты способствуют не только культурному обмену, но и формированию единого арктического бренда, что усиливает политическую значимость креативного сектора.

Экономические факторы

Экономика креативного сектора Арктической зоны РФ демонстрирует положительную динамику, хотя и с существенной дифференциацией по регионам. По состоянию на 2023-2024 гг., доля креативных индустрий в валовом региональном продукте (ВРП) варьируется от 1,8% в Мурманской области до 4% в Красноярском крае. При этом в Мурманской области планируется увеличение доли до 3% к 2030 г., а в Якутии – достижение показателя в 70 тыс. занятых в креативных индустриях к тому же сроку.

Инвестиционная активность также растет. В Красноярском крае за четыре года объем инвестиций в креативный сектор вырос на 291%, а выручка – на 100%. В Мурманской области за три года в кинопроизводство вложено около 170 млн руб., что стимулировало развитие смежных направлений: от логистики до гастрономии и event-индустрии.

Важным экономическим драйвером выступает государственная поддержка. Во многих регионах созданы технопарки и креативные кластеры: в Карелии – на базе Александровского завода, в Республике Коми – IT-парк в Сыктывкаре, в Архангельской области – совместные проекты с «Союзмультфильмом».

Эти площадки обеспечивают инфраструктурную базу для стартапов и малого бизнеса, снижая барьеры входа на рынок.

Тем не менее, остаются вызовы: высокая стоимость логистики и энерго-ресурсов, ограниченность внутреннего рынка, зависимость от бюджетного финансирования. В условиях санкционного давления и геополитической нестабильности особую роль приобретает развитие внутреннего спроса и импортозамещение в сфере цифровых платформ и программного обеспечения.

Социально-культурные факторы

Социально-культурная среда Арктики является ключевым конкурентным преимуществом креативного сектора. Уникальное культурное наследие коренных народов Севера, традиционные ремесла, национальная кухня, фольклор и природные ландшафты формируют мощный культурный код, который может быть трансформирован в коммерческие продукты – от туристических маршрутов до цифрового контента.

В Ненецком АО, Чукотском АО и Ямало-Ненецком АО развитие креативных индустрий напрямую связано с сохранением и популяризацией этнокультурного наследия. Например, в Чукотском АО активно развивается этнокультурный туризм и морские прогулки, а в Якутии – национальная кухня и анимация на основе якутского эпоса.

Одновременно креативный сектор становится инструментом социальной интеграции и удержания молодежи. В условиях оттока квалифицированных кадров в южные регионы, создание возможностей для самореализации через творчество, предпринимательство и цифровые профессии приобретает стратегическое значение. В Мурманской области, например, до конца 2025 г. откроется новое уникальное образовательное пространство – Школа креативных индустрий, а в Карелии и Красноярском крае реализуются образовательные программы для молодых специалистов.

Однако существует риск коммерциализации и упрощения культурного наследия, что может привести к его обесцениванию. Поэтому важно обеспечить участие коренных народов в разработке и реализации креативных проектов, а также соблюдение принципов устойчивого развития.

Технологические факторы

Технологическая среда в Арктике характеризуется неравномерным развитием цифровой инфраструктуры. В то же время IT-отрасль является одной из ведущих в большинстве арктических регионов: от Карелии и Коми до Красноярского края и Якутии. Развитие удаленной работы, облачных технологий и цифровых платформ позволяет преодолевать географическую изоляцию и интегрироваться в глобальные рынки.

Особое внимание уделяется цифровизации культурного наследия. В Архангельской области реализуются проекты в области анимации и цифрового кинематографа, в Республике Коми – фестиваль визуальных искусств «Туйвеж», в Якутии – создание анимационных фильмов на основе национального эпоса.

Также отмечается внедрение «зеленых» технологий. Мурманская область первой в России предложила «зеленый стандарт» для киносъемок в рамках программы «Зеленый экран», что соответствует глобальным трендам устойчивого развития и повышает экологическую ответственность креативных предприятий.

Тем не менее, остаются барьеры: недостаточная пропускная способность интернета в отдаленных районах, дефицит квалифицированных кадров в области цифровых технологий, ограниченный доступ к современным программным решениям. Для преодоления этих ограничений необходимы целенаправленные инвестиции в цифровую инфраструктуру и образовательные программы.

Проведенный PEST-анализ креативного сектора Артистической зоны РФ позволяет сделать вывод о его высоком потенциале и стратегической значимости для устойчивого развития региона. Политическая поддержка, растущие экономические показатели, уникальное культурное наследие и технологические возможности создают благоприятные условия для масштабирования креативных инициатив.

Вместе с тем выявлены системные вызовы: неравномерность развития по регионам, зависимость от бюджетного финансирования, логистические и инфраструктурные ограничения, а также риски утраты культурной аутентичности. Для преодоления этих барьеров необходимо усилить межрегиональное взаимодействие, развивать частно-государственное партнерство и внедрять лучшие практики устойчивого развития.

Перспективными направлениями являются:

- создание единой арктической платформы для креативных индустрий с ротацией мероприятий;
- развитие образовательных программ с акцентом на арктическую специфику и культуру коренных народов;
- внедрение международных стандартов устойчивого развития (включая «зеленые» инициативы);
- развитие арктических туристических маршрутов с креативной составляющей.

Реализация этих мер позволит не только укрепить позиции российской Арктики на национальном и международном уровнях, но и обеспечить долгосрочную устойчивость креативного сектора как двигателя социально-экономического развития северных территорий.

Список источников

1. Новак: доля креативных индустрий в ВВП РФ к 2030 году удвоится [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://mintrans.gov.ru/press-center/branch-news/5748> (дата обращения: 09.06.2025).
2. Официальный сайт Министерства экономического развития Республики Карелия [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://economy.gov.karelia.ru/news/06-12-2024-kareliya-v-chisle-pervykh-20-regionov-predstavila-strategicheskoe-videne-razvitiya-kreativnykh-indus/> (дата обращения: 09.06.2025).

3. Мурманская область становится центром креативной индустрии и искусства [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://region51.com/news/1636-murmanskaya-oblast-stanovitsya-centrom-kreativnoy-industrii-i-iskusstva> (дата обращения: 04.06.2025).
4. На ПМЭФ обсудили проекты в сфере креативных индустрий в Арктике [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://forumarctica.ru/news/na-pmef-obsudili-proekty-v-sfere-kreativnyh-industrij-v-arktike-/> (дата обращения: 02.06.2025).
5. «Российская креативная неделя» в Коми: от локальных инициатив к экосистеме [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://regcomment.ru/analytics/rossijskaya-kreativnaya-nedelya-v-komi-ot-lokalnyh-initsiativ-k-ekosisteme/> (дата обращения: 06.06.2025).
6. Портал органов государственной власти Ненецкого АО [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://dfei.adm-nao.ru/investicii-i-predprinimatelstvo/podderzhka-predprinimatelskoj-deyatelnosti/kreativnye-tvorcheskie-industrii/> (дата обращения: 09.06.2025).
7. Ямал сделает 12 шагов в креатив: округ выйдет на новый уровень в развитии творческого бизнеса [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://sever-press.ru/news/ekonomika/jamal-sdelat-12-shagov-v-kreativ-okrug-vyjdet-na-novyj-uroven-v-razvitii-tvorcheskogo-biznesa/> (дата обращения: 06.06.2025).
8. Господдержка бизнеса Югры [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://бизнесюгры.рф/support-centers/citkp/regulations> (дата обращения: 06.06.2025).
9. Объем инвестиций в креативные индустрии Красноярского края вырос на 291% [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/23186687> (дата обращения: 10.06.2025).
10. Якутия расширит меры поддержки креативных индустрий [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://vostokgosplan.ru/yakutiya-rasshirit-mery-podderzhki-kreativnyh-industrij/> (дата обращения: 10.06.2025).
11. Официальный сайт корпорации развития Дальнего Востока и Арктики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://erdc.ru/news/razvitie-turizma-i-sozdanie-turistskoy-infrastruktury-v-arktike-obsudili-uchastniki-konferentsii-ark/> (дата обращения: 11.06.2025).

Статья поступила в редакцию 30.09.2025; одобрена после рецензирования 10.10.2025; принята к публикации 15.10.2025.

The article was submitted 30.09.2025; approved after reviewing 10.10.2025; accepted for publication 15.10.2025.

Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 44–49.
Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics. 2025. Vol. 23. P. 44–49.

Научная статья

УДК 65.01

К ВОПРОСУ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Никонов Александр Анатольевич
Санкт-Петербургское государственное
бюджетное учреждение здравоохранения
«Городская больница №40 Курортного района»,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

Аннотация. В статье представлен критический анализ современных подходов к корпоративному управлению с акцентом на их практическую применимость в условиях высокой экономической неопределенности и динамичной внешней среды. На основе обобщения профессионального опыта рассматриваются ключевые аспекты стратегического планирования, разработки финансовых моделей, управления рисками и аудита корпоративного управления. Акцент делается на том, что эффективное корпоративное управление должно быть ориентировано не на формальное соблюдение стандартов, а на обеспечение устойчивого развития и долгосрочной ценности для всех заинтересованных сторон.

Ключевые слова: корпоративное управление, стратегическое планирование, финансовые модели, управление рисками, стейкхолдеры, операционная эффективность.

Для цитирования: Никонов А. А. К вопросу совершенствования корпоративного управления в современных условиях // Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 44–49.

Original article

ON THE ISSUE OF IMPROVING CORPORATE GOVERNANCE IN MODERN CONDITIONS

Nikonov Alexander A.
Saint-Petersburg State Budgetary
Healthcare Institution
“City Hospital №40 of the Kurortny district”,
Saint Petersburg, Russian Federation

Abstract. The article presents a critical analysis of modern approaches to corporate governance with an emphasis on their practical applicability in conditions of high economic uncertainty and a dynamic external environment. Based on the generalization of professional experience, the key aspects of strategic planning, financial model development, risk management and corporate

governance audit are considered. The emphasis is on the fact that effective corporate governance should be focused not on formal compliance with standards, but on ensuring sustainable development and long-term value for all stakeholders.

Keywords: corporate governance, strategic planning, financial models, risk management, stakeholders, operational efficiency.

For citation: Nikonov A. A. On the issue of improving corporate governance in modern conditions. *Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics*. 2025; 23:44–49. (In Russ.)

В условиях глобальной экономической нестабильности и ускоряющихся трансформаций в бизнес-среде вопросы корпоративного управления приобретают все большую актуальность. Эффективные системы управления становятся не просто инструментом контроля, но стратегическим ресурсом, обеспечивающим устойчивость, прозрачность и долгосрочную ценность для всех заинтересованных сторон. В глобальной практике сложились три доминирующие модели корпоративного управления, каждая из которых отражает специфику национальных экономических, правовых и культурных традиций.

Англо-американская модель, распространенная в США, Великобритании, Канаде и Австралии, ориентирована преимущественно на защиту интересов акционеров. В ее основе лежит принцип разделения полномочий между исполнительным директором и председателем совета директоров, что способствует снижению рисков концентрации власти и повышению прозрачности принятия решений. Компании, функционирующие в рамках данной модели, обязаны регулярно раскрывать информацию о своей финансовой и операционной деятельности, что обеспечивает информированность акционеров и способствует эффективному участию в управлении через механизмы общих собраний.

Континентальная европейская модель, характерная для Германии и Нидерландов, основана на принципе баланса интересов всех стейкхолдеров – включая работников, кредиторов, клиентов и местные сообщества. В отличие от англо-американской системы, где акцент делается на максимизации акционерной стоимости, данная модель стремится к обеспечению устойчивого развития компании за счет гармонизации интересов различных групп. Структура управления включает двухуровневую систему: исполнительный орган (правление), состоящий из внутренних менеджеров, и наблюдательный совет, в который могут входить представители акционеров, в том числе банковские учреждения, обладающие долей в капитале. Наблюдательный совет выполняет функции стратегического контроля и мониторинга деятельности правления, что способствует более взвешенному и долгосрочному подходу к управлению.

Японская модель корпоративного управления также ориентирована на стейкхолдеров, однако с акцентом на социальную стабильность и долгосрочные отношения. Корпорации традиционно обеспечивают своим сотрудникам пожизненную занятость, что формирует высокий уровень лояльности и снижает текучесть кадров. Активно развивается практика корпоративной социальной ответственности, направленная на улучшение экологической ситуации, поддержку местных сообществ и укрепление национального имиджа. Вместе с тем, данная модель характеризуется относительно низким уровнем прозрачности и

информационной открытости, что может ограничивать возможности для внешнего контроля и привлечения иностранных инвесторов. Кроме того, интересы мелких акционеров и отдельных инвесторов зачастую остаются в тени интересов крупных корпоративных групп и банков.

Российская модель корпоративного управления формально воспроизводит элементы англо-американской системы: в законодательстве закреплена структура управления с общим собранием акционеров, советом директоров и единоличным исполнительным органом, а основной акцент делается на защите интересов акционеров. Однако на практике российская модель существенно отличается от классической англо-американской парадигмы. В подавляющем большинстве случаев собственность в российских компаниях сконцентрирована в руках одного или нескольких крупных акционеров – будь то частные лица, финансово-промышленные группы или государство. Это приводит к доминированию интересов контролирующих собственников и ослаблению механизмов защиты прав миноритариев. Совет директоров зачастую выполняет формальные функции, не обеспечивая реального надзора за менеджментом, а решения принимаются не на основе корпоративной процедуры, а в рамках неформальных договоренностей. Кроме того, в стратегически важных отраслях значительную роль играет государство как собственник, что придает системе черты государственного корпоративного управления, где управленческие решения могут приниматься под влиянием политических, а не исключительно экономических соображений. В то же время элементы континентальной европейской модели – такие как учет интересов работников, кредиторов или местных сообществ – в российской практике реализуются слабо, а институты, обеспечивающие участие стейкхолдеров в управлении, практически отсутствуют. Таким образом, российская модель представляет собой гибридную систему, сочетающую формальные признаки англо-американской структуры с реальной практикой управления, основанной на концентрации собственности и доминировании мажоритариев, что позволяет отнести ее к категории моделей с концентрированной собственностью, характерных для многих стран с переходной экономикой.

На основе многолетнего опыта работы в крупных корпорациях автору статьи представляется целесообразным предложить критический анализ ключевых аспектов современного корпоративного управления и сформулировать практические рекомендации, ориентированные на повышение его эффективности.

Одним из центральных направлений в этой области является оптимизация стратегий развития. Стратегическое планирование должно основываться на минимально необходимом наборе ключевых показателей эффективности (KPI), непосредственно отражающих достижение стратегических целей организации. Избыточное количество индикаторов и связанных с ними мероприятий не только усложняет процесс мониторинга и контроля, но и может превратить саму процедуру планирования в формальную рутину, утрачивающую практическую ценность. Особенно спорным выглядит подход, предполагающий двухлетний цикл пересмотра стратегии: в условиях высокой динамики внешней среды такой срок может оказаться как излишне коротким для реализации долгосрочных инициатив, так и недостаточным для своевременной корректировки курса в от-

вет на внешние вызовы. Более того, чрезмерная детализация стратегических планов снижает их адаптивность и оперативность, что противоречит самой сути стратегического мышления в условиях неопределенности.

Следует также обратить внимание на проблему внутренней противоречивости отдельных стратегических показателей. Например, такие индикаторы, как «доля на ключевом рынке» и «рентабельность по чистой прибыли», зачастую находятся в состоянии функционального конфликта. Стремление к расширению рыночной доли, как правило, сопряжено с увеличением маркетинговых и операционных расходов, что негативно сказывается на чистой прибыли. Обратная ситуация – фокус исключительно на прибыльности – может привести к утрате конкурентных позиций и сокращению доли рынка. Подобные противоречия подчеркивают необходимость тщательного отбора и согласования стратегических целей, а также выработки гибких подходов к их реализации. В этой связи стратегия должна рассматриваться не как жестко фиксированный план, а как динамическая система ориентиров, подлежащих постоянной корректировке в зависимости от изменений внешней и внутренней среды.

Особое значение в контексте корпоративного управления придается разработке финансовых моделей. В условиях высокой неопределенности внешних факторов – будь то колебания валютных курсов, изменения регуляторной среды или геополитические риски – чрезмерная детализация финансовых моделей может привести к их быстрому устареванию и снижению прогностической ценности. В отличие от проектных финансовых моделей, используемых, например, в рамках программ государственно-частного партнерства и требующих глубокой проработки деталей, стратегические модели должны быть упрощены до уровня, позволяющего оперативно оценивать финансовую устойчивость компании и корректировать долгосрочные ориентиры. Простота и прозрачность таких моделей – залог их практической применимости в условиях высокой волатильности.

Важным элементом системы корпоративного управления является аудит ее качества и эффективности. В отличие от традиционного финансового аудита, выполняемого специализированными аудиторскими компаниями и направленного на проверку достоверности отчетности, аудит корпоративного управления носит скорее управленческий характер. Его основная цель – оценка степени достижения стратегических целей, выявление системных барьеров и разработка рекомендаций по их устранению. Для выполнения подобных задач целесообразно привлекать консалтинговые компании с международным опытом и репутацией. Их участие позволяет обеспечить объективность оценки, а также трансляцию передовых практик корпоративного управления, апробированных в различных юрисдикциях и отраслях.

Не менее дискуссионным является вопрос о роли и функциях отделов управления рисками. Несмотря на широкое распространение практики создания специализированных подразделений по управлению рисками, их реальная эффективность вызывает сомнения. Основная функция таких департаментов должна сводиться к методологической поддержке и стандартизации подходов к идентификации и оценке рисков. Непосредственная оценка рисков и разработка

мер по их минимизации должны осуществляться командами, непосредственно вовлеченными в реализацию проектов или бизнес-процессов, поскольку именно они обладают наиболее полным контекстом и пониманием специфики ситуации. В то же время риски общесистемного характера – такие как макроэкономическая нестабильность, регуляторные изменения или технологические сдвиги – требуют внимания со стороны высшего руководства и совета директоров. Таким образом, система управления рисками должна быть построена по принципу распределенной ответственности, при котором методологическая функция отделена от операционной, а стратегические риски находятся в поле зрения топ-менеджмента.

Важно подчеркнуть, что разработчики стандартов корпоративного управления и финансовой отчетности зачастую оказываются оторванными от реалий предпринимательской деятельности. Ярким примером служат Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО), несмотря на определенные улучшения в последние годы остающиеся чрезвычайно сложными для применения в управленческом учете. Ужесточение требований к публичной отчетности, особенно в части раскрытия информации, привело к росту административной нагрузки на компании, что, в свою очередь, спровоцировало массовый переход публичных эмитентов в частный сектор. Показательным примером является пивоваренный концерн «Балтика», осуществивший обратный выкуп своих акций и утративший статус публичной компании. Основной причиной такого шага, по всей видимости, стало превышение издержек, связанных с соблюдением требований регуляторов и инвесторов, над выгодами от публичного статуса. Этот кейс наглядно демонстрирует необходимость баланса между требованиями прозрачности и экономическими издержками их реализации.

Ни одна из существующих моделей корпоративного управления не может быть признана универсальной. Каждая из них отражает специфику исторического развития, правовой системы и культурных норм соответствующей страны. В современных условиях эффективное корпоративное управление требует гибкого синтеза элементов различных моделей с учетом отраслевой специфики, масштаба бизнеса и географии его присутствия. Ключевым критерием выбора подхода должно быть не соответствие формальным стандартам, а способность обеспечивать устойчивое развитие, операционную эффективность и баланс интересов всех заинтересованных сторон. При этом особенно важно избегать бюрократизации процессов управления и сохранять фокус на стратегических целях, а не на формальном соблюдении регламентов. Только такой подход позволяет компаниям не только выживать в условиях неопределенности, но и успешно развиваться, обеспечивая долгосрочную ценность для всех стейкхолдеров.

Таким образом, современные подходы к организации корпоративных систем демонстрируют значительный потенциал для практического применения, особенно при условии их адаптации к конкретным условиям функционирования компаний. Вместе с тем важно сохранять критический подход к нормативным и методологическим рекомендациям, разрабатываемым без учета реалий бизнеса. Эффективное корпоративное управление – это не просто соблюдение формальных требований, а поиск баланса между прозрачностью, гибкостью,

стратегической устойчивостью и операционной эффективностью. Только такой подход позволяет компаниям не только выживать в условиях неопределенности, но и успешно развиваться, обеспечивая долгосрочную ценность для всех заинтересованных сторон.

Список источников

1. Бездудная А. Г. Операционная эффективность / А. Г. Бездудная, Ю. И. Растова, В. И. Сигов. — М.: Изд-во «КноРус», 2021. — 170 с.
2. Обзор практики корпоративного управления в российских публичных обществах по итогам 2023 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/54992/Review_corp_2023.pdf (дата обращения: 24.07.2025).

Статья поступила в редакцию 30.09.2025; одобрена после рецензирования 10.10.2025; принята к публикации 15.10.2025.

The article was submitted 30.09.2025; approved after reviewing 10.10.2025; accepted for publication 15.10.2025.

Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 50–57.
Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics. 2025. Vol. 23. P. 50–57.

Научная статья

УДК 338

ОЦЕНКА УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЗАЩИЩЁННОСТИ ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ИМУЩЕСТВА

Рожков Евгений Викторович
АО АКИБ «Почтобанк»,
Пермь, Российская Федерация

Аннотация. Современные меры контроля позволяют оценить использование имущества в режиме онлайн. Теоретические проблемы управления имуществом на уровне муниципального образования перекладываются в экономическую плоскость.

Ключевые слова: муниципальное имущество, управление, экономика, экономическая защищённость.

Для цитирования: Рожков Е. В. Оценка уровня экономической защищённости при использовании муниципального имущества // Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 50–57.

Original article

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF ECONOMIC SECURITY WHEN USING MUNICIPAL PROPERTY

Rozhkov Evgeniy V.
AKIB Pochtobank JSC,
Perm, Russian Federation

Abstract. Modern control measures allow to assess the use of property online. Theoretical problems of property management at the municipal level are transferred to the economic plane.

Keywords: municipal property, management, economy, economic security.

For citation: Rozhkov E. V. Assessment of the level of economic security when using municipal property. *Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics*. 2025; 23:50–57. (In Russ.)

Введение

Для обеспечения прозрачности процессов учёта и распоряжения имуществом, обращённым в собственность муниципального образования необходимо создание единой цифровой системы учёта и реализации имущества [1]. Федеральный закон «О муниципальной регистрации прав на недвижимое имущество

и сделок с ним» позволяет осуществить информационное и правовое обеспечение цивилизованного рынка недвижимости, систему регистрации её объектов и имущественных прав на них [2].

Цель исследования заключается в предварительном анализе новых подходов к экономической защищённости сделок с муниципальным имуществом.

Научная новизна бесспорна в условиях повсеместного использования имущества.

Теоретико-методологическая актуальность данной работы заключается в том, что экономистами не рассматривается вопрос об экономической безопасности сделок с муниципальным имуществом.

Материалы и методы

Методом исследования является обзор отечественных источников литературы, посвящённых вопросам связанных с муниципальным имуществом.

Управление муниципальной собственностью рассматривается как система взаимосвязанных управленческих решений субъектов муниципального образования, связанных с реализацией процессов использования и производства объектов муниципального имущества, их трансформацией в целях формирования устойчивой базы муниципальной собственности, обеспечивающей оптимальный уровень доходности и социально-экономического развития муниципального образования в соответствии с положениями законодательной базы [3].

Результаты и их обсуждение

Гражданским кодексом и Законом «О государственной регистрации недвижимости» определены такие обременения, как: аренда, арест, запрет на отчуждение, ипотека, концессия, сервитут, право требования, распоряжение имуществом подопечных и охранные зоны [4]. Использование различных механизмов по вовлечению имущества в экономический оборот, не предполагающее переход права собственности, существенно повышают возможности для проведения более гибкой и успешной политике, в том числе в регионах [5].

Разделение собственности между разными уровнями власти в России, между федерацией, регионами и муниципалитетами, играет ключевую роль в формировании муниципального имущества [6].

Например, на территории муниципального образования город Пермь, за последние годы, из федеральной собственности были переданы несколько десятков объектов (табл. 1).

Кроме того, в черте муниципального образования город Пермь находится 550 га неиспользуемой земли, находящейся в муниципальной собственности. Если земля не используется по назначению федеральными органами власти, то она может быть передана в собственность муниципалитету [7].

В нашей стране определены некоторые цели в экономике, вплоть до 2035 года, в т. ч.: максимизация вовлечения в коммерческий оборот неиспользуемого недвижимого государственного имущества; перераспределение полномочий и передача недвижимого имущества, не закреплённого за балансодержателями, с федерального на другие публично-правовые уровни. Имущественные активы (в

т. ч. земля и здания) являются ключевым ресурсом для всех типов организаций, включая государственный сектор. Это связано с тем, что ни одна организация не может осуществлять свою деятельность без земли или зданий. Любое правительство нуждается в разных видах собственности для выполнения своих административных задач или предоставления различных видов услуг для широкой общественности [8].

Таблица 1

**Передача земельных участков и объектов недвижимости
из федеральной собственности в собственность города Перми
(2020–2024 гг.)**

№ п/п	Наименование имущества	2020	2021	2022	2023	2024
1	Земельные участки	9	4	8	2	14
2	Объекты недвижимого имущества (здания, сооружения, помещения)	8	1	8	9	15

Источник: составлено автором.

Определённая доля городских земельных участков вовлекается в оборот (табл. 2)

Таблица 2

Показатели программы «Управление земельными ресурсами города Перми»

№ п/п	Объёмы и источники финансирования	2021	2022	2023
1	Доля площади земельных участков, вовлечённых в оборот, в общей площади территории Пермского городского округа, за исключением городских лесов, %	55,4	56,1	56,8

Источник: составлено по [9].

Как видно из табл. 2, доля площади городской земли, вовлечённой в оборот, год от года увеличивается, на 2021 год это 55,4 %, в 2022 году запланировано 56,1 %, а в 2023 году – 56,8% [9].

Сравнительный анализ систем для отображения и учёта информации об объекте, хранения всей имеющейся документации, переписки, фото- и видеоматериалов представлен в табл. 3 [10].

Сводная таблица анализа ИС РЕОН и 1С

№ п/п	Функции	ИС РЕОН	1С: Инвентаризация и управление имуществом
1	Нормативно-справочная информация	Присутствует	Присутствует
2	Реестр имущества	Только недвижимое имущество. Учёт данных произведён по каждому объекту подробно, что позволяет производить интеграцию с иными БД для получения дополнительной информации	Движимое и недвижимое имущество. Стандартная форма обеспечивает всеми основными полями для учёта информации предприятием
3	Инвентаризации	Отсутствует	Присутствует
4	Диагностические осмотры	Присутствует. Более проработанная форма учёта	Присутствует
5	Потребности и закупки.	Отсутствует	Присутствует
6	Аналитическая отчётность	Присутствует. Выводит также аналитическую информацию по имуществу, находящемуся на ином уровне публичной собственности и по частной собственности	Присутствует
7	Интерфейс и удобство пользователя	Интерфейс в некоторых модулях плохо проработан, пользоваться некоторыми функциями неудобно	Интерфейс морально устарел. Осуществление большинства функций возможно в два шага
8	Мобильная версия	Присутствует	Присутствует

Источник: составлено по [10].

В табл. 3 представлена информация о ИС РЕОН, которую можно использовать как информационную базу, а не как основную ИС для учёта и контроля [10]. Гергенов М. М. считает, что увеличение неналоговых доходов может быть более эффективным использованием имущества и земель, отнесённых к муниципальной собственности [16].

В целях обеспечения наличия полной и достоверной информации в реестрах недвижимого имущества муниципального образования, необходимо принятие мер по наполнению уже созданных реестров субъектов РФ актуальными

сведениями из ЕГРН и ЕГРЮЛ в порядке межведомственного взаимодействия с ФНС России и Росреестром [17]. Понятие муниципальной собственности подразумевает под собой наличие прав пользования, владения, распоряжения в отношении движимого и недвижимого имущества. Объекты муниципальной собственности принадлежат муниципалитету и служат интересам жителей. Муниципальное имущество следует рассматривать как материальное содержание муниципального имущества [18].

В рамках концепции «общественной собственности», существует идея, что существенные ресурсы, такие как земля, должны принадлежать всему обществу [11]. Публичное имущество наделено целевым характером использования с целью удовлетворения потребностей населения [12].

При организации общественной собственности важно понимать различие эффектов от её реализации не только с точки зрения качества этих эффектов (социальные, финансовые, институциональные, бюджетные), но и период их проявления – текущих и долгосрочных [19]. Кроме того, необходимо отметить, что органы местного самоуправления обладают широким перечнем полномочий по отношению к земельным участкам. В частности, они имеют право на изъятие земельных участков; установление правил землепользования и застройки земельных участков земель муниципальной собственности [20].

Мероприятия по совершенствованию управлением муниципальным имуществом представлены в табл. 4.

Важную роль в управлении муниципальной собственностью играет вовлечение граждан и местного сообщества [14]. Сегодня отсутствует консолидированная статистика по результатам управления муниципальным имуществом [21].

Муниципальная имущественная политика является частью национальной имущественной политики, которая в свою очередь реализуется в рамках экономической политики государства [22]. Исследования, связанные с совершенствованием системы управления муниципальным имуществом, остаются достаточно актуальными, поскольку рациональное использование объектов имущественного комплекса позволяет решать текущие задачи социально-экономического развития территории [23].

Исследования в области управления муниципальной собственностью могут стать основой для разработки новых законодательных актов, улучшения нормативно-правовой базы и повышения качества управления [15].

Выводы

Контролировать использование муниципального имущества через цифровые платформы с экономической точки зрения будет более безопасным и подконтрольным для местных органов власти. В режиме онлайн можно будет отслеживать не только сделки с недвижимостью, поступление денежных средств от продажи или сдачи в аренду, но и осуществлять полноценный контроль за состоянием того или иного объекта недвижимости.

**Задачи и мероприятия совершенствования
процессов управления муниципальным имуществом**

№ п/п	Задача	Мероприятие
1	Повышение полноты, качества и достоверности сведений о муниципальном имуществе в реестре имущества	Создание универсальной аналитической системы учёта и мониторинга процессов управления муниципальной собственностью и её интеграция в существующие муниципальные автоматизированные системы, повышение качества и надёжности функционирования информационно-телекоммуникационной инфраструктуры
2	Переход на взаимодействие с уполномоченными органами и электронными площадками в электронном виде без дублирования документов на бумажных носителях в целях получения актуальной базы сведений об имуществе, находящемся в собственности муниципалитета, повышение оперативности взаимодействия с уполномоченными органами, повышение прозрачности и скорости реализации имущества, выставленного на продажу, а также повышение достоверности отчётности	Перевод в цифровой формат процессов учёта и распоряжения имуществом
3	Переход на цифровое взаимодействие и финансовыми органами, а также Федеральным казначейством, в части обмена сведениями о начислениях и поступлениях, оперативного взаимодействия с арендаторами земельных участков и объектов капитального строительства в целях повышения результативности работы по защите интересов субъекта, обеспечению высокого уровня контроля за доходами и договорами, в том числе аренды а также снижения дебиторской задолженности	Создание системы администрирования доходов, позволяющей обеспечить онлайн-взаимодействие с иными информационными системами, автоматизация процесса ведения претензионно-исковой работы
4	Предоставление возможности выгрузки полной информации в заинтересованные органы, обработки и поиска информации в электронном виде. Создание информационно-логистических функций между электронными площадками, организаторами торгов, потенциальными участниками рынка, что должно в конечном итоге привести к повышению объёма реализации имущества по цене, максимально приближённой к рыночной	Создание интерактивной электронной базы данных «маркетплейс» об имуществе, предлагаемом к реализации, его характеристиках и текущем состоянии

Источник: составлено по [13].

Список источников

1. Рожков Е. В. Применение цифровизации для учёта муниципального имущества // Академическая публицистика. — 2023. — № 11-2. — С. 252–256.
2. Скопенко О. Р., Самойленко А. Ю. Становление регистрационных систем прав на недвижимое имущество в зарубежных странах // Тенденции развития науки и образования. — 2023. — № 98-4. — С. 105–110.
3. Саитгареева Р. Ш., Кузашев А. Н., Богданова О. А., Насибуллин И. В. Некоторые аспекты нормативно-правового управления и распоряжения муниципальной собственностью / Проблемы современной экономики и прикладные исследования: молодёжные проекты: Матер. VII Всеросс. молодёжной науч.-практ. конф. — Владимир, 2024. — С. 384–387.
4. Семёнова Ю. К., Ишамятова И. Х. Ипотека как ограничение (обременение) вещного права на объекты недвижимости // Актуальные проблемы современности. — 2019. — № 2(24). — С. 40–46.
5. Королева Д. Р. Проблемы государственного управления в сфере собственности в современной России. Тенденции развития и пути совершенствования // Вопросы российского и международного права. — 2020. — Т. 10. — № 10А. — С. 256–264.
6. Илюхина В. Д., Егерева О. А. Отчуждение и репрофилирование муниципального имущества как завершающий этап формирования муниципальной собственности в результате разграничения собственности / Противоречия и тенденции развития современного российского общества: Матер. Межрегион. науч.-практ. конф. Московский ун-т им. С. Ю. Витте. Сергиев Посад, 22 апреля 2024 г. — М., 2024. — С. 104–113.
7. Рожков Е. В. Развитие и конкурентоспособность территорий // Вестник Академии управления и производства. — 2023. — № 3. — С. 67–74.
8. Блудова С. Н. Проблемы управления федеральной, региональной и муниципальной собственностью // Вестник экспертного совета. — 2018. — № 3(14). — С. 29–33.
9. Рожков Е. В. Экономическое обоснование применения новых технологий в хозяйственном управлении муниципальным образованием // Экономика. Социология. Право. — 2022. — № 2(26). — С. 26–34.
10. Сапан Е. В. Автоматизация процесса контроля состояния и использования недвижимого имущества в государственном и муниципальном управлении / Цифровизация и кибербезопасность: современная теория и практика: Матер. Междунар. науч.-практ. конф. Сиб-ба-Ди. Омск, 30 октября – 01 ноября 2021 г. — Омск, 2021. — С. 142–147.
11. Саидов З. И. Проблемы частной собственности в социальной философии / Практическая философия: состояние и перспективы Матер. VI науч. конф. с междунар. участием. КрФУ. Симферополь–Ялта, 24–26 мая 2023 г. — Симферополь, 2023. — С. 187–192.
12. Комиссарова Ю. Е. Вопросы правового регулирования муниципальной собственности. «Социализация права» / Право и правосудие в современном мире: Сб. науч. статей молодых исследователей. РГУП. — СПб., 2024. — С. 1006–1012.
13. Ладыженская Т. П. Цифровизация в управлении государственной (муниципальной) собственностью, проблемы и перспективы внедрения в управлении государственным (муниципальным) имуществом на примере Ханты-Мансийского Автономного округа – Югры // Теоретическая экономика. — 2021. — № 2. — С. 34–45.
14. Макарова Е. Д., Демина К. Ю. Муниципальное имущество города Абакан / Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования: Матер. XV Междунар. науч.-практ. конф. ХГУ. 07 ноября 2024 г. — Абакан, 2024. — С. 175–178.
15. Митюшин С. Н. Управление государственной (муниципальной) собственностью в Российской Федерации // Молодая наука–2024: Матер. XV Национ. науч.-практ. конф. с междунар. участием молодых учёных, аспирантов и студентов. Ярославль, 13–14 апреля 2024 г. — В 4-х ч. — Ярославль, 2024. — С. 253–259.
16. Гергенов М. М. Рост неналоговых доходов как фактор укрепления самостоятельности бюджета городского округа // Вектор экономики. — 2021. — № 11(65).

17. Матушевская Е. А., Кузьминова А. Н. Эффективность управления государственным и муниципальным имуществом на уровне субъекта Российской Федерации // Вестник университета. — 2020. — № 4. — С. 77–85.
18. Демьянченко Н. В., Кориунов С. А., Мирошниченко В. И., Проказова Е. С. Современные проблемы управления и распоряжения объектами муниципального имущества // Сфера услуг: инновации и качество. — 2020. — № 48. — С. 34–42.
19. Пивоварова О. В. Оценка эффективности организации общественной собственности: проблемы реализации и направления совершенствования // Государственное и муниципальное управление. Учёные записки. — 2024. — № 3. — С. 94–100.
20. Ефремова И. А. Основания и порядок предоставления земельных участков из земель муниципальной собственности / Право и общество в условиях глобализации: перспективы развития: Матер. Междунар. науч.практ. конф. СГТУ. Саратов, 15 марта 2024 г. — Саратов, 2024. — С. 124–126.
21. Кулакова Е. А. Управление муниципальной собственностью в условиях глобализации и цифровой трансформации / Государство и бизнес в условиях глобализации и цифровой трансформации: Сб. статей студ. бакалавриата и магистратуры. — СПб.: Изд-во СПбГУЭ, 2019. — С. 90–95.
22. Казанцева Н. В., Милькина И. В. Проблемы формирования муниципальной имущественной политики в условиях цифровизации // Муниципальная академия. — 2019. — № 2. — С. 89–93.
23. Шуман Д. В. Повышение эффективности управления муниципальным имуществом / Современные проблемы менеджмента: Матер. XVII Всеросс. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых учёных. — СПб., 2023. — С. 208–210.

Статья поступила в редакцию 30.09.2025; одобрена после рецензирования 10.10.2025; принята к публикации 15.10.2025.

The article was submitted 30.09.2025; approved after reviewing 10.10.2025; accepted for publication 15.10.2025.

Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 58–68.
Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics. 2025. Vol. 23. P. 58–68.

Научная статья

УДК 69.001.5

РОЛЬ ESG-СТАНДАРТОВ В СФЕРЕ «ЗЕЛЕНОГО» СТРОИТЕЛЬСТВА

Сайгина Анастасия Дмитриевна
Санкт-Петербургский государственный
экономический университет,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

Аннотация. В статье рассматриваются принципы ESG как основа стандартизации «зеленого» строительства, выделяются экологические, социальные и управленческие аспекты, включая тенденции повышения климатической устойчивости и использования ВИЭ, перспективы развития профессиональных компетенций. Также подробно рассмотрен вопрос внедрения ESG-стандартов на основе российской нормативно-правовой базы и зарубежных систем сертификации «зеленого» строительства. Приведены примеры объектов капитального строительства в России и за рубежом, сертифицированные по системе LEED.

Ключевые слова: ESG-стандарты, «зеленое» строительство, экологизация, энергоэффективность, устойчивое развитие.

Для цитирования: Сайгина А. Д. Роль ESG-стандартов в сфере «зеленого» строительства // Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 58–68.

Original article

THE ROLE OF ESG STANDARDS IN “GREEN” CONSTRUCTION

Saygina Anastasia D.
Saint-Petersburg State University of Economics,
Saint-Petersburg, Russian Federation

Abstract. The article examines the principles of ESG as the basis for the standardization of “green” construction, highlights environmental, social and managerial aspects, including trends in increasing climate sustainability and the use of renewable energy, prospects for the development of professional competencies. The issue of implementing ESG standards based on the Russian regulatory framework and foreign certification systems for «green» construction was also considered in detail. Examples of LEED-certified capital construction projects in Russia and abroad are given.

Keywords: ESG-standards, “green” construction, greening, energy efficiency, sustainable development.

For citation: Saygina A. D. The role of ESG standards in “green” construction. *Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics*. 2025; 23:58–68. (In Russ.)

Актуальность темы регулирования «зеленого» строительства обусловлена необходимостью минимизации негативных последствий и максимизации принципов устойчивого развития при возведении объектов промышленной и жилой инфраструктуры. На данный момент из-за ухудшения экологической обстановки и тенденций создания комфортной городской среды экономика строительства все больше ориентируется на инновационные подходы как в строительстве, так и в управлении им, неразрывно с этим формируется и система стандартизации данной отрасли.

Прежде всего надо дать определения, необходимые для раскрытия рассматриваемой темы. «Зеленое» строительство представляет собой «совокупность технологий и подходов к управлению, направленных на создание объектов капитального и некапитального строительства или производство строительной продукции, материалов и изделий, основывающихся на принципах энергоэффективности и устойчивости» [18]. Среди принципов, на которых основывается «зеленое» строительство можно выделить применение экологически чистых материалов, внедрение энергоэффективных решений и современных инженерных систем а также эффективное управление отходами [12]. Также «зеленое» строительство и как технология строительства, и как подход к управлению им ориентируется на принципы ESG, рассмотрим это понятие.

ESG – комплексный подход к управлению, учитывающий ответственность трех уровней: E (англ. – environment) – ответственное отношение к окружающей среде; S (англ. – social) – высокая социальная ответственность; G (англ. – governance) – высокое качество корпоративного управления [11]. ESG является как системой принципов управления, ориентированного на заботу об обществе и окружающем мире, так и концепцией формирования прозрачной и социально ответственной деловой среды. Принципы ESG все больше требуют компании в различных отраслях переосмысливать свои бизнес-модели на предмет внедрения инновационных решений, направленных на минимизацию негативных эффектов промышленной деятельности, в том числе строительства.

Рассмотрим ESG как основу для создания системы стандартизации, ориентированной на ответственное ведение экономической деятельности. ESG-стандарты – система стандартов, регламентирующая внедрение инноваций в использование технологий и материалов в промышленной деятельности и в подходы управления ей, ориентированных на устойчивое развитие. Одной из отличительных особенностей данной системы стандартизации является создание таких условий в промышленном секторе, что «принятие решений принимается на основании вклада компании в развитие общества» [9].

Рассмотрим различные аспекты влияния ESG-стандартов на строительную деятельность. Так, среди экологически ориентированных факторов, целью которых является минимизация негативного влияния строительного проекта на климатические и природные условия и создание экологически чистых объектов, стоит уделить внимание: источникам энергии и выбросам CO₂, использованию материалов и ресурсов, качеству воздуха и воды, а также использованию сточных вод, а также отходам и переработке.

Так, по данным Ежеквартального информационного обзора рынка возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в России за второй квартал 2025 года Ассоциации развития возобновляемой энергетики отмечается, что совокупная установленная мощность ВИЭ в энергосистеме РФ составляет 6,64 ГВт, что в 2 раза больше, чем в третьем квартале 2021 года, что свидетельствует о значительном и устойчивом росте развития ВИЭ в стране и отражает активное внедрение современных технологий и укрепление позиции зеленой энергетики в национальной энергетической политике. Доля ВИЭ в объеме потребления электроэнергии в целом по энергосистеме России за второй квартал 2025 года составила 1,47%, что в 3,3 раза больше показателя за третий квартал 2021 года, что демонстрирует усиление влияния возобновляемой энергетики на энергобаланс страны и свидетельствует о постепенном снижении зависимости от традиционных источников энергии [21; 22]. Таким образом, можно сделать вывод, что экономика страны активно движется в сторону декарбонизации и увеличения доли возобновляемых источников энергии, а аспект экологичности становится все более значимым в сферах промышленности и энергетики.

По данным Отчета в области изменения климата Группы компаний «Норильский никель» за 2024 год [23] выбросы парниковых газов за 2024 г. составили 8,6 млн тонн – на 0,8 млн тонн меньше, чем в 2021 году, что указывает на положительную динамику в снижении экологической нагрузки и успехи компании в реализации мер по уменьшению углеродного следа, что соответствует глобальным тенденциям устойчивого развития, также в данном отчете отмечается, что «за 2024 год выбросы парниковых газов снизились относительно уровня 2023 года благодаря уменьшению удельных расходов топлива на производство тепло- и электроэнергии в результате оптимизации режимов работы оборудования ТЭЦ», а доля электроэнергии из ВИЭ в потреблении электроэнергии Группы компаний «Норильский никель» составила 54%, что на 9% больше, чем в 2021 году, что свидетельствует об ориентации крупных промышленных компаний на минимизацию негативных последствий производственного цикла на экологическую обстановку и переход к энергетическому балансу «на основе комбинированного использования атомной, тепловой и гидрогенерации» в долгосрочной перспективе.

Одним из важнейших аспектов «зеленого» строительства является использование инновационных экологичных материалов. Например, керамические блоки, бумажные и гидрокерамические композитные материалы, состоящие в первую очередь из экологичных компонентов, являются более энергоэффективными. Другие материалы, такие как гибкий и самовосстанавливающийся бетон [13], вследствие инновационности методов производства являются более долговечными и износостойкими, что в процессе возведения и эксплуатации зданий и сооружений влияет на снижение нагрузки на грунты и климатическую обстановку, а в перспективе способствует улучшению экологической устойчивости.

Одной из важных составляющих оценки экологичности производства, в том числе строительного, является влияние продуктов и отходов промышленного производства на качество воды и воздуха, а также их эффективное применение, в том числе вторичное использование сточных вод. Так, существуют экономически выгодные и экологически безопасные вещества и технологии

очистки сточных вод в больших объемах, а побочный продукт такого метода очистки вод может использоваться в строительной отрасли, соответствуя принципам устойчивого строительства снижая нагрузку на экосистему [14].

Еще одним экологическим аспектом ESG-стандартизации строительства является обращение с отходами, а именно, переработка и повторное использование строительного мусора. Так, например, переработанные кирпич, керамика и бетон могут использоваться для отсыпки дорог и заполнения котлованов, зола от сжигания угля может стать сырьем для создания экологически чистых энергоэффективных строительных материалов, таких как, например, геополимерный бетон и портландцемент из золы пылевидного топлива [16]. Также повторно могут использоваться обработанные или переработанные дерево, металл и пластик как в старом, так и в новом воплощении и назначении, например, переработанный пластик может быть использован как и для изготовления водосточных и канализационных труб, так и для упаковки других строительных материалов, а также для гидро- и теплоизоляции стен или для создания пластиковых кирпичей, используемых для возведения стен и перегородок, обладающих свойствами легкости и водонепроницаемости [15].

Экологический аспект системы ESG-стандартов направлен на минимизацию негативного воздействия на окружающую среду и создание экологически чистых объектов, включает в себя множество различных факторов, от создания энергоэффективных материалов до возобновляемой энергетики, являясь важным и перспективным направлением развития строительного производства, в том числе его «зеленого» направления.

В качестве социальных факторов ESG-стандартов, целью которых является создание благоприятных условий для работы и жизни, рассмотрим безопасность труда рабочих в строительном производстве, безопасность и комфорт жильцов и пользователей конечной строительной продукции, а также создание местного сообщества.

Отрасль строительного производства является одной из наиболее травматичных, по данным Росстата (см. табл. 1) [24], однако стабилизация числа пострадавших в 2023 и 2024 годах при росте расходов на мероприятия по охране труда свидетельствует о том, что инвестиции в охрану труда продолжают приносить положительные результаты: способствовать снижению производственного травматизма и в перспективе – улучшению условий труда.

Также одним из аспектов социально ориентированной системы ESG-стандартов является безопасность и комфорт жителей и гостей города, а также малого и крупного бизнеса, сотрудников учреждений и предприятий как пользователей объектов строительства. Обеспечение качества строительной продукции, в частности зданий и сооружений, данному критерию возможно за счет: во-первых, проектирования интерьеров и экстерьеров, обеспечивающих высокое качество воздуха, комфортного температурного режима внутри помещений, а также грамотной акустики, то есть отсутствия сильных посторонних шумов; во-вторых, учета потребностей всех групп населения, то есть наличия лифтов, пандусов, а также детских и спортивных площадок, зон отдыха – на территории жилых кварталов, и парковых зон, поликлиник, школ – поблизости от них; в треть-

их, создания возможностей поддержания социально ответственного образа жизни, например, наличие зон сортировки отходов и отдельного сбора мусора.

Таблица 1

Данные Росстата о производственном травматизме за 2020–2024 гг.

Отчетный период	2020	2021	2022	2023	2024
Численность пострадавших при несчастных случаях на производстве, тыс. человек, всего	20,5	21,6	20,3	20,9	21,4
Мужчины	14,4	15,1	14,4	14,9	15,4
Женщины	6,1	6,5	5,9	5,9	6,1
Израсходовано средств на мероприятия по охране труда в расчете на одного работающего, руб.	18825,3	20476	21997	24381	28063,5

Еще одним фактором социального аспекта принципов ESG можно считать создания местного сообщества, ориентированного на создание комфортной городской среды посредством вовлечения активного населения в обсуждение решений, касающихся формирования и развития жилой и промышленной инфраструктуры, и застройщиков – в программы поддержки инициатив, улучшающих инфраструктуру районов, например, создание культурных центров и коворкингов на территории жилого комплекса, грамотная планировка дворов и паркингов, создание удобного пространства для бизнеса [20].

Таким образом, социальный аспект ESG-стандартизации направлен на обеспечение безопасности и создание комфортной городской среды, что требует учета множества социально-экономических факторов на всех этапах строительного цикла: от стадии планирования строительного проекта до сдачи объекта в эксплуатацию и дальнейшее его обслуживание.

В качестве управленческого аспекта, играющего ключевую роль в успешной интеграции принципов устойчивого развития в деятельность строительной компании на микроуровне и строительной промышленности на макроуровне, рассмотрим принципы ответственности и прозрачности, систему регулирования строительной деятельности, ориентированной на инновационное, в том числе «зеленое» строительство, и развитие компетенций в данной сфере.

Рассмотрим управленческий аспект ESG-стандартизации с позиции цифровизации и информационных технологий. Одним из инструментов, позволяющих обеспечить «прозрачное» проектирование и строительство являются технологии информационного моделирования (ТИМ), дающие возможность визуализировать и реализовывать в соответствии с плановой моделью каждый этап строительства, с учетом всех инженерных особенностей объекта, а также управлять рисками и затратами проекта строительства. Отмечается также, что «ТИМ может сократить выбросы парниковых газов в атмосферу, что приведет к улучшению окружающей среды и повышению качества жизни» [17].

Далее рассмотрим аспект управления «зеленым» строительством с точки зрения регулирования строительной отрасли, в том числе строительства с применением инновационных подходов, государством. Так, появление новых подходов к организации строительного производства требует не только появления системы регулирования отношений, но и системы стимулирования внедрения инноваций. Соответственно, среди инструментов регулирования «зеленого» строительства в качестве примеров можно выделить следующие стандарты и своды правил, применяемые к строительному производству или его организации:

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 21.09.2021 № 1587 «Об утверждении критериев проектов устойчивого (в том числе «зеленого») развития в Российской Федерации и требований к системе верификации проектов устойчивого (в том числе «зеленого») развития в Российской Федерации» [1];
2. ГОСТ Р 71977-2025 «Система стандартов реализации климатических проектов. Методика для проектов по генерации электроэнергии из возобновляемых источников энергии» [3];
3. ГОСТ 31532-2012 «Энергосбережение. Энергетическая эффективность. Состав показателей. Общие положения» [4];
4. ГОСТ Р 70346-2022 «Здания многоквартирные жилые «Зеленые» Методика оценки и критерии проектирования, строительства и эксплуатации» [5];
5. ГОСТ Р ИСО 14001-2016 «Системы экологического менеджмента» [6];
6. ГОСТ Р ИСО 21678-2023 «Устойчивое развитие. Здания и сооружения. Показатели и критерии. Принципы, требования и руководящие указания» [7].

Среди инструментов стимулирования «зеленого» строительства можно выделить «зеленые» сертификаты международных систем стандартизации, подтверждающих соответствие объекта принципам ESG, например, LEED, BREEAM и DGNB, а также инструменты стимулирования инвестиций во внедрение инновационных подходов к строительству, например, налоговые каникулы для экологически ориентированных проектов [19]. Таким образом, система регулирования инновационного направления развития строительной отрасли является одним из важных аспектов фактора управления системы стандартизации, основанной на принципах ESG.

Еще одним фактором данного аспекта является развитие рынка труда и профессиональных компетенций в сфере «зеленого» и устойчивого строительства, а также направлениях, прямо или косвенно с ним связанных, таких как, например, строительное материаловедение или информационные технологии. По данным сервиса открытой аналитики рынка труда hh.ru [25] показатель hh-индекса, представляющего собой отношение среднего числа активных резюме к среднему числу активных вакансий, составляет 4,6, что свидетельствует об умеренном уровне конкуренции за рабочие места и здоровом отношении работодателей и соискателей в сфере строительства и девелопмента (см. табл. 2).

**Рэнкинг по доле от общего числа активных вакансий
по направлению деятельности «Строительство и недвижимость»**

Показатель	Доля от общего числа		hh-индекс	Изменение показателей к аналогичному периоду прошлого года	
Период	активных вакансий, %	активных резюме, %		число активных вакансий, %	число активных резюме, %
Июнь 2025	15	13	4,6	–22	26
Январь 2025	13,7	13,1	4,7	–7	29
Июнь 2024	14,6	12,9	2,8	20	22
Январь 2024	13,6	13,2	3,4	25	3
Июнь 2023	14,7	11,5	2,5	48	–8

Рынок труда в сфере строительства развивается, что неизбежно требует приобретения новых профессиональных компетенций соискателями. Так, появляются новые профессии, требующие владение инновационными технологиями приоритезации ответственности, например: ТИМ-менеджер, владеющий навыками информационного проектирования и моделирования строительных объектов, инженер-эколог и экологический консультант, занимающиеся разработкой строительного проекта с целью минимизации негативного влияния строительства на экологическую систему, а архитекторы и проектировщики все больше при создании проектов ориентируются на интеграцию энергоэффективных технологий и принципов комфортной и доступной городской среды. Таким образом, фактор профессионального развития является одной из важных составляющих аспекта управления принципов ESG.

Далее рассмотрим отечественный и зарубежный опыт внедрения принципов и стандартов ESG, наиболее наглядно это можно сделать на примере рассмотрения объектов капитального строительства, получивших сертификат соответствия международной комплексной системе сертификации LEED, охватывающей все аспекты: от энергопотребления и водопользования до выбора материалов, управления отходами и качества внутренней среды помещений. Для получения сертификацию LEED проект строительства должен соответствовать всем предварительным условиям, соответствие каждому из которых отражается в формате балльно-рейтинговой оценки. По итогу проекты проходят процедуру проверки GBCI (Green Business Certification Inc.) – организацией, занимающейся сертификацией в области «зеленого» строительства и получают баллы, соответствующие уровню сертификации LEED: «сертифицированный», «серебряный», «золотой» и «платиновый». По данным консалтинговой компании HPBS в России на 2022 год по системе LEED сертифицировано 243 объекта: 169 – прошли сертификацию без присвоения уровня – Certified (40–49 баллов); 24 – на уровень Silver (50–59 баллов); 47 – на уровень Gold (60–79 баллов); 3 – на уровень Platinum (80–100 баллов)

[27]. Зарубежный опыт архитектурного проектирования и строительства также полон примеров экологичного строительства, в том числе сертифицированного по системе LEED. Рассмотрим несколько таких объектов (табл. 3).

Таблица 3

Примеры объектов, сертифицированных по системе LEED

Название объекта	Назначение объекта	Адрес	Сертификат LEED
Россия			
«Жизнь на Плющихе»	Первый жилой дом в России, получивший сертификат LEED Gold	Москва, ул. Погодинская	золотой
Neva Towers	Первый и самый масштабный проект апартamentов, получивший сертификат LEED Gold	Москва, 1-й Красногвардейский пр-д	золотой
«ГЭС-2»	Первое культурное учреждение в России с сертификатом LEED Gold	Москва, Болотная набережная	золотой
Лахта Центр [29]	Единственный небоскреб Европы, удостоенный наивысшего международного экологического сертификата LEED Platinum	Санкт-Петербург, Высотная улица	платиновый
Ренессанс Бизнес Парк [28]	Бизнес-центр класса А, удостоенный сертификата LEED Platinum	Санкт-Петербург, ул. Смольячкова	платиновый
Зарубежный опыт [30]			
Штаб Международного олимпийского комитета	95 % строительных материалов при новом строительстве были взяты со старого здания, также при эксплуатации здания происходит использование дождевых вод, а на крыше установлены солнечные батареи	Лозанна, Швейцария	платиновый
ЖК «Вертикальный лес»	Жилой комплекс из двух высотных зданий, на каждом этаже которого на террасах высажены около 900 деревьев и 5 тысяч кустарников	Милан, Италия	золотой
Национальный плавательный комплекс	Спортивный объект, крыша которого облицована специальными пластиковыми блоками, которые аккумулируют солнечную энергию, используемую для подогрева воды в бассейне	Пекин, Китай	золотой
Башни Deutsche Bank	Система освещения в модернизированном здании рассчитана на разные погодные условия с учетом времени дня и сезона, а вода для бытовых нужд подогревается от солнечных батарей	Франкфурт-на-Майне, Германия	платиновый

Подводя итог, можно сказать, что принципы и стандарты ESG становятся неотъемлемой составляющей промышленного развития, диктуя компаниям строительной и связанным с ней отраслей экономики новые правила, и стимулируют разрабатывать и внедрять инновации в процесс строительного производства и управления им, тем самым способствуя созданию комфортной и многофункциональной городской жилой и промышленной инфраструктуры и открывая тем самым новые перспективы развития экономики и жизни общества.

Список источников

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 21.09.2021 № 1587 «Об утверждении критериев проектов устойчивого (в том числе «зеленого») развития в Российской Федерации и требований к системе верификации проектов устойчивого (в том числе «зеленого») развития в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_396203/ (дата обращения: 01.10.2025).
2. Распоряжение Правительства РФ от 12.04.2025 N 908-р «Об утверждении Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2050 года» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/LWYfSENa10uBrrBoyLQqAAOj5eJY1A60.pdf> (дата обращения: 01.10.2025).
3. ГОСТ Р 71977-2025 «Система стандартов реализации климатических проектов. Методика для проектов по генерации электроэнергии из возобновляемых источников энергии» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1312098429> (дата обращения: 01.10.2025).
4. ГОСТ 31532-2012 «Энергосбережение. Энергетическая эффективность. Состав показателей. Общие положения» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200102302> (дата обращения: 01.10.2025).
5. ГОСТ Р 70346-2022 «Здания многоквартирные жилые «Зеленые» Методика оценки и критерии проектирования, строительства и эксплуатации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200193111> (дата обращения: 01.10.2025).
6. ГОСТ Р ИСО 14001-2016 «Системы экологического менеджмента» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200134681> (дата обращения: 01.10.2025).
7. ГОСТ Р ИСО 21678-2023 «Устойчивое развитие. Здания и сооружения. Показатели и критерии. Принципы, требования и руководящие указания» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200195593> (дата обращения: 01.10.2025).
8. СП 12-135-2002 Свод правил по проектированию и строительству «Безопасность труда в строительстве. Отраслевые типовые инструкции по охране труда» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200028679> (дата обращения: 01.10.2025).
9. Никонов В. Л. ESG-стандарты и «зеленые сертификаты» – способ реализации экологических прав / Права человека: история, теория, практика: Сб. науч. статей XI Всеросс. науч.-практ. конференции. — Курск: ЗАО «Университетская книга», 2023. — С. 211–213.
10. Иванова С. С., Журавлева К. А., Лебедева Н. А. Обзор применения современных ESG-стандартов в инвестиционно-строительных проектах // Вектор экономики. — 2023. — №6.
11. Данилина М. В., Кулакова Е. Ю., Магомедова Г. М., Иванов А. А. Анализ зарубежного опыта в области использования ESG-стандартов в стратегии развития промышленности и торговли // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2023. — Т. 13. — № 8А. — С. 311–323.
12. Цыганкова А. А., Хламова Е. Е. Ревитализация промышленных зон на принципах зеленого строительства / Управление проектами как инструмент достижения национальных целей России: Матер. студ. круглого стола в рамках XV Междунар. науч.-практ. конф. «Со-

временные проблемы управления проектами в инвестиционно-строительной сфере и природопользовании». — М.: РГГУ, 2025. — С. 285–290.

13. *Алимова Д. Н.* Использование инновационных экологически чистых материалов в строительстве «зеленых» зданий / Инновации в строительстве: Матер. междунар. науч.-практ. конф. — Брянск: Брянский гос. инж.-технол. ун-т, 2024. — С. 12–16.

14. *Вурдова Н. Г., Куликова Е. Ю.* Утилизация опасных шламов литификацией опоками // Строительство и техногенная безопасность. — 2024. — № 35(87). — С. 81–87.

15. *Маслов М. Д., Колосов Н. А., Чуйков А. В., Чеснокова О. Г.* Материалы, разработанные на основе отходов строительства / Актуальные проблемы и перспективы развития строительного комплекса: Сб. трудов Междунар. науч.-практ. конф. — Волгоград: Волгоградский гос. тех. ун-т, 2024. — С. 358–364.

16. *Ляпидевская О. Б.* Экономическая и экологическая эффективность строительных материалов с низким содержанием углерода // Крым. — 2022. — № 34. — С. 13–20.

17. *Илларионова Л. А., Боков С. С.* Использование технологий информационного моделирования (ТИМ) для зеленого строительства // Внедрение современных конструкций и передовых технологий в путевое хозяйство. — 2024. — Т. 20. — С. 44–54.

18. *Кадырова О. В., Сайгина А. Д.* Развитие «зеленого» строительства: факторы ограничения и инструменты стимулирования инвестиций / «Зеленая» экономика: проблемы экологии и использования природных ресурсов в условиях формирования многополярной экономики: Сб. трудов II Междунар. науч.-практ. конференции. — Бухара, 2025.

19. *Сайгина А. Д.* «Зеленое» капитальное строительство как инструмент повышения климатической устойчивости регионов / Управление инновационными и инвестиционными процессами и изменениями в современных условиях: Сб. трудов VII Междунар. науч.-практ. конф. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2025.

20. *Рейзбих Е. И.* Больше, чем коробка: о безграничном потенциале ограниченного пространства. — М.: Альпина Паблишер, 2022. — 333 с.

21. Ежеквартальный информационный обзор рынка ВИЭ в России III квартал 2021 / Ассоциация развития возобновляемой энергетики (АРВЭ) [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rreda.ru/upload/iblock/b83/8gzkojnxk7z0q7z0f0dke6sroq7fl06g/2021_q3.pdf (дата обращения: 01.10.2025).

22. Ежеквартальный информационный обзор рынка ВИЭ в России II квартал 2025 / Ассоциация развития возобновляемой энергетики (АРВЭ) [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rreda.ru/upload/iblock/a4d/redga3biqkwgta9wm3brs0t1gl9r6u7g/202508_RREDA_quartely_report_q_2_2025.pdf (дата обращения: 01.10.2025).

23. Отчет в области изменения климата Группы компаний «Норильский никель» за 2024 год / Цифровая библиотека МГИМО в сфере ЦУР/ESG [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://esg-library.mgimo.ru/upload/iblock/e66/9o6c7lyqrec8pefg3znk00758bce0ekr/climate_change_report_2024_rus.pdf (дата обращения: 01.10.2025).

24. Производственный травматизм / Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/pr_travm_2024.xlsx (дата обращения: 01.10.2025).

25. Обзоры рынка труда: коротко о важном // НН-статистика [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://stats.hh.ru/review> (дата обращения: 01.10.2025).

26. LEED rating system [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.usgbc.org/leed> (дата обращения: 01.10.2025).

27. Статистика по LEED, WELL и BREEAM объектам в России / HPBS [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://hpb-s.com/news/statistika-po-leed-well-i-breeam-obektam-v-rossii/> (дата обращения: 01.10.2025).

28. Групп Бизнес центр «Ренессанс Бизнес Парк» / ЕСТС [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://estsgroup.com/projects/biznes-tsentr-renessans-biznes-park/> (дата обращения: 01.10.2025).

29. О Лахта Центре / Лахта Центр [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://lakhta.center/about/> (дата обращения: 01.10.2025).

30. Экологичная архитектура: 6 самых «зеленых» зданий в мире / РБК [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://realty.rbc.ru/news/5d8b1bf59a7947bde48c1613> (дата обращения: 01.10.2025).

Статья поступила в редакцию 30.09.2025; одобрена после рецензирования 10.10.2025; принята к публикации 15.10.2025.

The article was submitted 30.09.2025; approved after reviewing 10.10.2025; accepted for publication 15.10.2025.

Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 69–75.
Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics. 2025. Vol. 23. P. 69–75.

Научная статья

УДК 338.47

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВОСТОЧНОГО НАПРАВЛЕНИЯ РЖД: ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ БАРЬЕРЫ И ЛОГИСТИЧЕСКАЯ АДАПТАЦИЯ

Сализа Амина Фаридовна¹
Батуева Ирина Алексеевна²
^{1, 2} Российский государственный
экономический университет
имени Г. В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация

Аннотация. Статья посвящена анализу текущей транспортной политики Российской Федерации в условиях геополитических изменений. Особое внимание уделено сложности модернизации Восточного полигона Российских железных дорог (РЖД) и переориентации грузопотоков с Запада на Восток. Рассматриваются институциональные и инфраструктурные барьеры, включая пропускную способность, финансирование и международные аспекты транзита. Исследование основано на данных официальных документов, статистике и инвестиционных планах РЖД. Выявлены проблемы, определены приоритетные направления и даны рекомендации по дальнейшему развитию логистических коридоров.

Ключевые слова: транспортная стратегия, Восточный полигон, железные дороги, РЖД, транзит, Китай, Монголия, Северный морской путь, модернизация, инфраструктура.

Для цитирования: Сализа А. Ф., Батуева И. А. Проблемы развития восточного направления РЖД: инфраструктурные барьеры и логистическая адаптация // Вестник факультета управления СПбГЭУ. — 2025. — Вып. 23. — С. 69–75.

Original article

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF THE EAST DIRECTION OF RZD: INFRASTRUCTURAL BARRIERS AND LOGISTICAL ADAPTATION

Saliza Amina F.¹
Batueva Irina A.²
^{1, 2} Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russian Federation

Abstract. The article is devoted to the analysis of the current transport policy of the Russian Federation in the context of geopolitical changes. Special attention is paid to the complexity of modernizing the Eastern polygon of Russian Railways (RZD) and reorienting cargo flows from the

West to the East. Institutional and infrastructural barriers are considered, including capacity, financing, and international aspects of transit. The study is based on official documents, statistics, and investment plans of Russian Railways. It identifies problems, determines priority areas, and provides recommendations for further development of logistics corridors.

Keywords: transport strategy, Eastern polygon, railways, Russian Railways, transit, China, Mongolia, Northern Sea Route, modernization, infrastructure.

For citation: Saliza A. F., Batueva I. A. Problems of development of the east direction of RZD: infrastructural barriers and logistical adaptation. *Bulletin of the Faculty of Management of Saint-Petersburg State University of Economics*. 2025; 23:69–75. (In Russ.)

Введение

Переориентация внешнеторговых и транзитных грузопотоков с Запада на Восток – ключевая тенденция последних лет в транспортной политике России. Усиление санкционного давления с 2022 года, изменения во внешнеторговой деятельности и рост спроса со стороны стран Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР) обусловили необходимость переориентации грузопотоков с традиционного западного направления на восточное. Железнодорожный транспорт, как наиболее стабильный и адаптивный вид, оказался в центре этих изменений.

Научная новизна исследования заключается в комплексном рассмотрении административных, технических, экономических и логистических аспектов переориентации грузопотоков через призму реализации государственной транспортной стратегии и инвестпрограммы РЖД. В статье обоснованы структурные узкие места, препятствующие быстрому росту транспортной мощности на Востоке, и даны предложения по устранению критических ограничений.

Исследование носит комплексный характер и включает:

- 1) анализ нормативных правовых актов (Транспортная стратегия РФ до 2030 года [1], Комплексный план модернизации инфраструктуры [2]);
- 2) обзор инвестиционной программы РЖД [3];
- 3) использование статистических данных о перевозках [4; 7];
- 4) изучение публикаций деловых изданий (Коммерсантъ, РБК) и официальных источников Минтранса РФ [5; 6; 8].

Анализ сложности переориентации транспортных потоков

1. Институциональные рамки: стратегия и цели

На 2023 год фактическая пропускная способность Восточного полигона оценивалась в 180 млн тонн [4], при этом потребности рынка уже превышают 210 млн тонн. Основными недостатками являются: односторонние участки и износ инфраструктуры; дефицит тягового состава; малый процент электрифицированных участков путей (51–52% от всей протяженности ж/д); узкие места в пунктах перевалки и портовой инфраструктуре.

Распоряжение Правительства РФ от 27.11.2021 № 3363-р закрепляет переход к развитию восточных транспортных направлений как стратегический приоритет [1]. В числе задач: расширение БАМа и Транссиба, развитие пунктов пропуска на границе с Китаем и Монголией, модернизация портовой инфраструктуры на Дальнем Востоке.

Комплексный план модернизации (№ 466-р от 19.03.2019) обозначает ключевые объекты Восточного полигона, подлежащие реконструкции: электрификация, удвоение путей, строительство обходов и логистических узлов [2].

2. Технические и логистические сложности строительства

Развитие инфраструктуры Восточного полигона осложняется природными и климатическими факторами: горный рельеф, вечная мерзлота, сложная геология. Уровень урбанизации данного региона остаётся низким, что создаёт дефицит трудовых и инженерных ресурсов. Множество объектов требует создания тоннелей, мостов, дополнительных путей и систем управления движением.

Переориентация грузопотоков привела к перегрузке существующих линий: по состоянию на начало 2025 года наблюдаются заторы на ряде перегонов, превышение норм простой вагонов, сбои в логистике при перевозке угля, контейнерных грузов и удобрений [7].

3. Динамика перевозок

По данным РЖД и Минтранса, объём перевозок по Восточному полигону вырос с 118 млн тонн в 2021 году до 180 млн тонн в 2025 году, что означает рост на 52,5% за пять лет (табл. 1).

Таблица 1

Динамика объёма перевозок по Восточному полигону (2021–2025 гг.)

Год	Объём перевозок (млн тонн)	Прирост к предыдущему году (%)
2021	118	—
2022	134	+13,6%
2023	154	+14,9%
2024	172	+11,7%
2025	180	+4,7%

Источник: составлено авторами на основе [4; 7].

Несмотря на количественный рост, темпы замедляются – в 2025 году прирост составил лишь 4,7%, что связано с приближением к инфраструктурному пределу.

4. Инвестиционная нестабильность

Финансирование проекта остается приоритетным, однако его объёмы ограничены, из-за чего рост мощности непропорционален, это обусловлено высокой капиталоемкостью объектов и нехваткой рабочей силы. В 2024 году РЖД заявила о сокращении инвестпрограммы 2025 года почти на треть – с 1,3 трлн до 890,9 млрд рублей [3; 6]. Тем не менее, финансирование Восточного направления сохраняется за счёт нацпроекта «Инфраструктура для жизни».

Финансирование Восточного полигона в рамках нацпроекта (млрд руб.)

Год	Объём финансирования (млрд руб.)
2021	150
2022	290
2023	420
2024	460
2025	475

Источник: составлено авторами на основе [3; 5; 6; 8].

Геоэкономические аспекты и роль международного транзита в переориентации транспортных потоков на Восток

Одной из ключевых задач транспортной стратегии России является не только обеспечение внутренней связности территории и диверсификации логистики, но и укрепление позиций России как транзитной державы в Евразийском пространстве. Так, усилилось значение восточного направления – в первую очередь Китая, Монголии и маршрутов Северного морского пути (СМП).

На сегодняшний день Китай является крупнейшим торговым партнёром РФ. С 2022 года взаимный товарооборот демонстрирует устойчивый рост, что требует масштабного расширения и модернизации инфраструктурных коридоров на Востоке. Наиболее загруженные направления:

- Забайкальск – Маньчжурия;
- Гродеково – Суйфэньхэ;
- Махалино – Хуньчунь.

Роль Китая как центра притяжения грузопотоков усилилась в рамках реализации инициативы «Один пояс – один путь», в которой Россия участвует в качестве транзитной страны между КНР и странами ЕАЭС, а также Европы (через Казахстан, Беларусь). Однако после 2022 года значительная часть западного транзита была переориентирована либо на внутренние потребности, либо на азиатские рынки.

Монгольское направление играет вспомогательную, но всё более важную роль в диверсификации транспортных маршрутов. Основной путь – Улан-Удэ – Улан-Батор – Цзиньчжоу – используется как коридор между РФ и КНР, особенно в обход перегруженного Забайкальска.

Однако потенциал направления ограничен следующими факторами: устаревшая инфраструктура и однопутная колея; погодные условия (особенно в зимний сезон); низкая пропускная способность (до 25 млн тонн в год); политические риски, связанные с внешней политикой Монголии.

Тем не менее, в рамках межправительственных соглашений с Монголией и КНР планируется расширение пропускной способности до 35 млн тонн к 2030 году, что позволит частично разгрузить восточный коридор.

Таблица 3

**Динамика перевозок между РФ и КНР
через железнодорожные пункты пропуска, млн тонн**

Год	Забайкальск	Гродеково	Махалино	Всего через КНР
2021	19,2	8,5	1,7	29,4
2022	24,6	9,3	2,1	36,0
2023	28,8	10,5	2,4	41,7
2024	31,2	11,0	2,8	45,0
2025*	32,5	11,4	3,0	46,9

*Прогноз на конец года по данным Минтранса РФ.

Источник: составлено авторами на основе [5].

Северный морской путь (СМП) выступает стратегической альтернативой сухопутным маршрутам, позволяя сократить сроки доставки между Европой и Азией на 30–40%. После 2022 года СМП стал использоваться не только для вывоза углеводородов, но и для контейнерных перевозок, в том числе мультимодальных (морской + ж/д формат).

Ключевыми особенностями являются: сезонная навигация (с июля по октябрь, круглогодичная – при использовании атомных ледоколов); участие крупных компаний (Росатом, «Совкомфлот», РЖД Логистика); развитие портовой инфраструктуры (Арктика, Дальний Восток); потенциал интеграции с Транссибом (в районе Северобайкальска – порт Тикси/Мурманск/Архангельск).

Таблица 4

Показатели СМП за 2020–2025 гг., млн тонн

Год	Общий объём перевозок	Доля транзитных перевозок (%)	Контейнеризация, тыс. TEU
2020	32,4	1,3	12
2021	34,9	1,5	18
2022	36,2	1,7	25
2023	38,0	2,1	31
2024	40,5	2,6	42
2025*	43,0	3,0	50

*По прогнозу Минтранса РФ.

Источник: составлено авторами на основе [5].

Выводы и рекомендации

Проведённое исследование позволило выявить следующие ключевые выводы:

1. Переориентация грузопотоков на Восток является неотъемлемой частью стратегии устойчивого развития транспортной системы РФ в условиях геополитических ограничений и изменения вектора внешнеэкономических связей.
2. Железнодорожный транспорт, особенно Восточный полигон, испытывает значительное давление из-за перераспределения потоков. Объёмы перевозок за 2021–2025 годы выросли на 52,5 %, при этом инфраструктурная база развивается с отставанием.
3. Основными техническими барьерами выступают: дефицит путевой мощности, сложность природных условий, дефицит кадров и перегрузка узловых станций. Это требует долгосрочной координации между РЖД, Минтрансом и субъектами РФ.
4. Финансирование проектов модернизации Восточного полигона остаётся приоритетным, но нестабильность макроэкономической ситуации и снижение инвестпрограммы РЖД могут негативно повлиять на реализацию ключевых этапов.

Рекомендации:

- 1) продолжить реализацию Транспортной стратегии РФ, синхронизируя инвестиционные и логистические решения;
- 2) максимизировать эффективность использования существующих мощностей Восточного полигона за счёт цифровизации, внедрения АСУ ТП и оптимизации графиков движения;
- 3) обеспечить приоритетное финансирование узких участков и узлов, от которых зависит пропускная способность (например, стык БАМ и Транссиба);
- 4) внедрить механизм ГЧП для строительства новых терминалов и мультимодальных узлов;
- 5) развивать кадровый потенциал регионов восточной логистики путём образовательных программ и стимулирующих мер для специалистов.

Таким образом, решение проблемы переориентации транспортных потоков на Восток требует комплексного подхода, сочетающего инфраструктурное строительство, институциональные преобразования и инвестиционную стабильность.

Список источников

1. Распоряжение Правительства РФ от 27.11.2021 № 3363-р «Об утверждении Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2035 года» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-27112021-p-3363-r/> (дата обращения: 07.07.2025).
2. Распоряжение Правительства РФ от 19.03.2019 № 466-р «Об утверждении комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2025 года» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.zakonrf.info/rasporiazhenie-pravitelstvo-rf-466-r-19032019/> (дата обращения: 07.07.2025).

3. Инвестпрограмма РЖД на 2025 год составит 890,9 млрд руб. / Коммерсантъ. 28.12.2024 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/7419884> (дата обращения: 07.07.2025).

4. РЖД нарастила мощность Восточного полигона до 180 млн тонн / Коммерсантъ. 26.02.2024 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/6365986> (дата обращения: 07.07.2025).

5. Национальный проект «Инфраструктура для жизни»: приоритеты модернизации транспортной системы РФ / Минтранс РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://mintrans.gov.ru/press-center/news/11784> (дата обращения: 07.07.2025).

6. РЖД сократит инвестпрограмму на 2025 год почти на треть / РБК. 28.12.2024 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/business/28/12/2024/676fd7009a794790f8322e41> (дата обращения: 07.07.2025).

7. Переориентация грузопотоков на Восток: как изменились объёмы перевозок в 2025 году / РБК. 03.03.2025 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/business/03/03/2025/67c1c4569a79475f69c26167> (дата обращения: 07.07.2025).

8. Финансирование Восточного полигона в рамках нацпроекта / РБК. 8.04.2024 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/business/18/04/2024/661ff5149a79476a2b4e6403> (дата обращения: 07.07.2025).

Статья поступила в редакцию 30.09.2025; одобрена после рецензирования 10.10.2025; принята к публикации 15.10.2025.

The article was submitted 30.09.2025; approved after reviewing 10.10.2025; accepted for publication 15.10.2025.