

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИЗВЕСТИЯ
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

Периодический научный журнал

№ 4 (160)



САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
2026

Главный редактор
д-р экон. наук, проф. *И.А. Максимцев*

Заместители главного редактора:
д-р экон. наук, проф. *Е.А. Горбашко*, д-р экон. наук, проф. *В.А. Плотников*

Члены редакционной коллегии:
д-р филол. наук, проф. *О.В. Александрова*, д-р экон. наук, проф. *И.И. Антонова*,
д-р экон. наук, проф. *А.В. Бабкин*, д-р экон. наук, проф. *Г.Л. Багиев*, д-р экон. наук, проф. *В.Я. Белобрагин*,
д-р экон. наук, проф. *О.С. Белокрылова*, член-корр. РАН, д-р экон. наук, проф. *С.Д. Бодрунов*,
д-р экон. наук, проф. *Ю.В. Вертакова*, д-р психолог. наук, проф. *И.В. Грошев*,
д-р социол. наук, доц. *С.А. Давыдов*, член-корр. РАН, д-р экон. наук, проф. *И.И. Елисеева*,
д-р истор. наук, проф. *А.Ф. Завгородний*, д-р социол. наук, проф. *Н.Л. Захаров*,
д-р экон. наук, проф. *Н.Г. Иванова*, д-р экон. наук, проф. *А.Е. Карлик*, д-р экон. наук, проф. *К.Б. Костин*,
д-р экон. наук, проф. *Д.Ю. Миропольский*, д-р экон. наук, проф. *Л.А. Мизринь*,
д-р филол. наук, проф. *Г.Г. Молчанова*, д-р филол. наук, проф. *Е.А. Нильсен*,
академик РАН, д-р экон. наук, проф. *В.В. Окрепилов*, д-р экон. наук, проф. *А.Н. Петров*,
д-р социол. наук, проф. *Н.Н. Покровская*, д-р геогр. наук, проф. *В.М. Разумовский*,
д-р экон. наук, проф. *Т.А. Салимова*, д-р экон. наук, проф. *М.В. Сигова*,
д-р филол. наук, доц. *Ю.Г. Тимралиева*, д-р филол. наук, проф. *Т.П. Третьякова*,
академик РАН, д-р экон. наук, проф. *В.И. Трухачев*, д-р филол. наук, проф. *В.Е. Чернявская*,
д-р экон. наук, проф. *Н.И. Яшина*

Журнал входит в перечень изданий, публикации в которых учитываются Высшей аттестационной комиссией (ВАК) Министерства образования и науки Российской Федерации при защите диссертаций на соискание ученых степеней кандидата и доктора наук.

До 2013 года научный журнал «Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета» издавался под названием «Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов».

С 2014 года название журнала изменено в связи с реорганизацией университета-учредителя. Преемственность выпуска и редакционной политики сохранены. Изменения коснулись лишь наименования журнала.

Статьи журнала включаются в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), доступный в Интернете по адресу <http://www.elibrary.ru> (Научная электронная библиотека). РИНЦ – база данных, содержащая библиографическую информацию, извлеченную из текста статей, а также приставных ссылок (списков литературы).

Точка зрения редакции может не совпадать с мнениями авторов статей.

Ответственность за достоверность приводимых статистических данных, фактов, ссылок на источники несут авторы статей. При перепечатке материалов ссылка на «Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета» обязательна.

Все публикуемые в журнале материалы проходят обязательное рецензирование. В публикации автору может быть отказано в случае отрицательной рецензии либо несоответствия материала профилю издания, что определяется отсутствием экспертов в предметной области статьи в составе рецензентов. В переписку с авторами отклоненных рукописей редакция не вступает, присланные материалы не возвращаются.

Подписные индексы по каталогу агентства «Урал-Пресс» – **15395 и 014688**.

Условия подписки приведены на последней странице журнала.

Учредитель издания – федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет». Орган, зарегистрировавший средство массовой информации: Роскомнадзор. Свидетельство о регистрации средства массовой информации: ПИ № ФС 77-57287 от 17 марта 2014 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ГЛОБАЛИЗАЦИЯ И МИРОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ ПРОЦЕССЫ

Соколан Д.С., Лю Юйси. Основные проблемы китайских прямых иностранных инвестиций в России и меры по их преодолению.....	7
Никитина Т.В., Чалмаз М.Р., Гургулия А.А. Цифровой апсар как драйвер социально-экономического развития Республики Абхазия в контексте ипотечного кредитования.....	15
Кузнецова В.П., Темнова Н.К. Дедолларизация трансграничных расчетов между Россией и Китаем: инфраструктурные механизмы и многосторонние эффекты в пространстве БРИКС.....	19

ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ

Радионова И.В., Конягина М.Н. Тенденции развития наличного денежного обращения в России.....	23
---	----

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЭКОНОМИКИ

Плотников В.А., Холдоев А.М. Специфика государственной политики продовольственного обеспечения населения и обеспечения продовольственной безопасности в условиях современного роста геополитической напряженности	32
Жаринов И.О., Жаринов О.О. Макроэкономическая оценка влияния технологического фактора на энергоемкость ВВП России и производительность труда.....	38
Белякова Н.Ю. Развитие теоретических представлений о капитале как объекте государственного управления	46
Емельянов Н.П. Оценка эффективности государственного управления в социальной сфере Ленинградской области в условиях демографических изменений	52

ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЙ, РЕГИОНОВ И ОТРАСЛЕЙ

Разумовский В.М., Боркова Е.А. Оценка устойчивости регионального природопользования на примере субъектов Северо-Западного федерального округа.....	60
Харламова Т.Л., Федорахина Е.Г. Оценка уровня инновационного развития отраслей российской экономики.....	68
Боднар А.В., Пенькова И.В. Характеристика современного состояния конкурентной среды высших учебных заведений.....	75
Волков А.И., Нифонтова К.Р. Цифровая трансформация как фактор повышения конкурентоспособности экономики сферы услуг.....	82
Еловская М.А., Серов М.Н. Цифровые инновации как технологическая основа интеграции производства, науки и образования.....	87

МЕТОДОЛОГИЯ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНИЯ

Бесчасный А.А., Клементовичус Я.Я., Моргун Н.В. Современные подходы к оценке руководителей и их деятельности	93
Бездудная А.Г., Салимьянова И.Г., Погорельцев А.С. Инновационные механизмы контрактного взаимодействия и их влияние на результаты хозяйственной деятельности организаций.....	99
Березин А.О. Использование новостных индексов при прогнозировании девелоперской активности и стоимости строительных ресурсов.....	105
Емельянов А.А., Микадзе С.Ю. Современный подход к экономической оценке кибербезопасности предприятия.....	111
Мозокин Д.Д., Мозокина С.Л. Подход к применению retrieval-augmented generation для интеллектуальной поддержки деятельности медицинской организации	117

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ

Амелькина О.В., Карпович Ю.В. Система социального партнерства вуза в контексте ценностной социализации студентов: региональное измерение.....	122
--	-----

ПРОБЛЕМЫ ЯЗЫКОЗНАНИЯ И ТЕОРИИ КОММУНИКАЦИИ

Остякова-Почежерская Г.А. Конфликтный дискурс коммуникативного поля.....	129
---	-----

ТВОРЧЕСТВО МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ

Дельнова Н.А. Влияние деятельности финансовых инфлюенсеров на формирование финансового здоровья населения РФ: перспективы развития и регулирования.....	137
Козюра О.П. Теоретические предпосылки к разработке интегрального показателя постиндустриального развития российской экономики.....	142
Корнеев М.С. Трансформация отраслевых рынков в современной России под воздействием санкций.....	149
Лукерчик С.В. Концепция управления по результатам в государственном менеджменте: от формализма к реальной эффективности.....	155

CONTENTS

GLOBALIZATION PROCESSES

Sokolan D.S., Liu Yuxi. The main problems of Chinese direct FDI in the Russian Federation and measures to overcome them	7
Nikitina T.V., Chalmaz M.R, Gurguliya A.A. Digital apsar as a driver of socio-economic development of the Republic of Abkhazia in the context of mortgage lending	15
Kuznetsova V.P., Temnova N.K. De-dollarization of cross-border settlements between China and Russia: infrastructural mechanisms and multilateral effects within the BRICS framework.....	19

FINANCIAL SECTOR OF ECONOMY

Radionova I.V., Koniagina M.N. Trends in the development of cash circulation in Russia	23
---	----

STATE REGULATION OF ECONOMY

Plotnikov V.A., Kholdenko A.M. Specifics of state policy on food provision and food security in the context of current increasing geopolitical tensions	32
Zharinov I.O., Zharinov O.O. Macroeconomic assessment of the impact of technological factors on the energy intensity of Russia's GDP and labor productivity	38
Belyakova N.Yu. Development of theoretical concepts of capital as an object of public administration	46
Emelyanov N.P. Assessment of the efficiency of public administration in the social sphere of the Leningrad region in the context of demographic changes	52

ECONOMY OF ENTERPRISES, REGIONS AND BRANCHES

Razumovsky V.M., Borkova E.A. Assessment of sustainability of regional nature management: a case study of the North-Western federal district subjects.....	60
Kharlamova T.L., Fedorakhina E.G. Assessment of the level of innovative development of Russian economic sectors	68
Bodnar A.V., Penkova I.V. Characteristics of the current state of the competitive environment of higher educational institutions	75
Volkov A.I., Nifontova K.R. Digital transformation as a factor of increasing the competitiveness of the service sector economy	82
Elovskaya M.A., Serov M.N. Digital innovations as a technological basis for the integration of production, science and education.....	87

MANAGEMENT

Beschasnyi A.A., Klementovich Y.Y., Morgun N.V. Modern approaches to evaluating managers and their activities	93
Bezdudnaya A.G., Salimyanova I.G., Pogoreltsev A.S. Innovative mechanisms of contractual interaction and their impact on the economic performance of organizations	99
Berezin A.O. Using news indices to forecast development activity and the cost of construction resources	105
Emelyanov A.A., Mikadze S.Y. A modern approach to the economic assessment of enterprise cybersecurity	111
Mozokin D.D., Mozokina S.L. Approach to the application of retrieval-augmented generation for the intelligent support for the medical organization activities.....	117

SOCIOLOGICAL ASPECTS OF MANAGEMENT AND ECONOMY

Amelkina O.V., Karpovich Y.V. The system of university social partnership in the context of students' value socialization: the regional dimension	122
--	-----

PROBLEMS OF LINGUISTICS AND COMMUNICATIONS THEORY

Ostyakova-Potchejerskaya G.A. Conflict discourse of the communicative field.....	129
---	-----

YONG RESEARCHERS' WORKS

Delnova N.A. The impact of financial influencers on the financial health of the Russian population: prospects for development and regulation	137
Koziura O.P. Theoretical background for the development of an integral indicator of post-industrial development of the Russian economy.....	142
Korneev M.S. Transformation of sectoral markets in modern Russia under the influence of sanctions	149
Lukerchik S.V. The concept of results-based management in public management: from formalism to real effectiveness.....	155

ГЛОБАЛИЗАЦИЯ И МИРОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ ПРОЦЕССЫ

Соколан Д.С., Лю Юйси

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ КИТАЙСКИХ ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В РОССИИ И МЕРЫ ПО ИХ ПРЕОДОЛЕНИЮ

Аннотация. В статье рассматриваются ключевые проблемы привлечения прямых иностранных инвестиций (ПИИ) из Китайской Народной Республики в экономику Российской Федерации в условиях масштабного санкционного давления. Актуальность исследования обусловлена стратегической значимостью китайских ПИИ для российской экономики в период ограничения доступа к западным финансовым ресурсам и технологиям. Цель работы заключается в выявлении внешних и внутренних барьеров, ограничивающих развитие китайских ПИИ, а также в формировании рекомендаций по их преодолению. В исследовании использованы методы экономико-статистического и сравнительного анализа, системный подход, экспертные оценки и изучение международного опыта. Историческая динамика китайских ПИИ в РФ показала постепенный рост объёмов и концентрацию инвестиций в энергетическом секторе при низкой диверсификации. Анализ за 2019–2024 гг. выявил, что, несмотря на сохраняющийся рост интереса к агропромышленному комплексу и логистике, более 80% инвестиций по-прежнему сосредоточены в нефтегазовой отрасли. Среди внешних барьеров выделяются санкционные ограничения, риски вторичных санкций, ограничения международных расчётов и доступ к глобальным финансовым институтам. К внутренним барьерам относятся несовершенство нормативно-правовой базы, жёсткий валютный контроль, административные барьеры и недостаточная защита прав инвесторов. На основе анализа международной практики предложены меры по минимизации рисков: расширение расчётов в национальных валютах, внедрение страхования политических рисков, развитие специальных экономических зон и механизмов государственно-частного партнёрства.

Ключевые слова. Прямые иностранные инвестиции, санкции, нормативно-правовые барьеры, экономическое сотрудничество, энергетика, агропромышленный комплекс, институциональные риски.

Sokolan D.S., Liu Yuxi

THE MAIN PROBLEMS OF CHINESE DIRECT FDI IN THE RUSSIAN FEDERATION AND MEASURES TO OVERCOME THEM

Abstract. The article examines the key challenges of attracting foreign direct investment (FDI) from the People's Republic of China into the Russian Federation under the conditions of large-scale sanctions. The relevance of the study is determined by the strategic importance of Chinese FDI for the Russian economy during the period of restricted access to Western financial resources and technologies. The purpose of the research is to identify external and internal barriers that constrain the development of Chinese FDI, as well as to formulate

ГРНТИ 06.51.67

EDN MTZNPJ

© Соколан Д.С., Лю Юйси, 2026

Дарья Сергеевна Соколан – кандидат экономических наук, доцент кафедры мировых экономических отношений Российского университета дружбы народов (г. Москва). ORCID 0000-0002-9883-6804

Лю Юйси – аспирант кафедры мировых экономических отношений Российского университета дружбы народов (г. Москва). ORCID 0009-0009-9247-9859

Контактные данные для связи с авторами (Соколан Д.С.): 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6 (Russia, Moscow, Miklukho-Maklaya str., 6). Тел.: +7 (926) 083-17-74. E-mail: sokolan-d@rudn.ru.

Статья поступила в редакцию 11.03.2026.

recommendations for their mitigation. The methodology is based on economic and statistical analysis, comparative analysis, expert assessments, a systemic approach, and the study of international best practices. The historical dynamics of Chinese FDI in Russia demonstrate a gradual increase in volume and strong concentration in the energy sector, accompanied by low diversification. The analysis for the period 2019–2024 shows that despite the growing interest in the agro-industrial complex and logistics, over 80% of Chinese investment remains concentrated in oil and gas projects. The external barriers include sanctions, secondary sanction risks, restrictions on international settlements, and limited access to global financial institutions. The internal barriers involve shortcomings in the legal framework, strict currency control, administrative obstacles, and weak investor protection. Drawing upon international experience, the study suggests several measures to mitigate risks: expanding the use of national currencies in settlements, introducing political risk insurance mechanisms, developing special economic zones, and promoting public–private partnership projects.

Keywords. Foreign direct investment, sanctions, regulatory barriers, economic cooperation, energy sector, agro-industrial complex, institutional risks.

Введение

В условиях глобальной нестабильности, усиления геополитического соперничества и масштабных санкций против Российской Федерации от западных стран, прямые иностранные инвестиции (ПИИ) из КНР приобретают всё большую стратегическую значимость для российской экономики. Стабильный приток китайского капитала может служить одним из ключевых инструментов снижения зависимости России от западных финансовых и технологических потоков, а также ускорения диверсификации внешнеэкономических связей.

Две страны за последние годы существенно усилили взаимное экономическое и торговое сотрудничество. Так, по данным таможенной статистики КНР, торговля между странами в 2024 году достигла нового исторического максимума \$244,81 млрд, что на 1,9% больше, чем в 2023 году (см.: <https://www.rbc.ru/economics/23/09/2024>). Доля Китая во внешней торговле России тоже заметно выросла: если в 2013 году она составляла 10,54%, то к 2023 году – уже 33,8% (см.: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/ob-osnovnykh-trendakh-razvitiya-torgovli-rossii-i-kitaya>). С. Хантин в своей работе «Китайские инвестиции в российскую экономику в условиях санкций» [1] отмечает, что в 2023 году накопленный объём китайских ПИИ в России составил около 10,67 млрд долл. США, а годовой поток – около 630 млн долл. США. Несмотря на это, рост остаётся неравномерным и сопровождается значительными барьерами.

Актуальность темы обусловлена тем, что санкционные ограничения вводят новые риски и препятствия, меняют правила игры для китайских инвесторов, банков и подрядчиков, что может тормозить или даже сворачивать уже начатые проекты. Однако потенциал сотрудничества остается значительным: наличие общих стратегических интересов, больших незадействованных отраслей (например, инфраструктура, зелёная энергетика, цифровизация), готовность обоих государств к эксперименту с новыми формами взаимодействия (расчеты в национальных валютах, совместные фонды и т.д.).

Цель исследования заключается в выявлении основных внутренних и внешних барьеров для привлечения прямых китайских инвестиций в экономику РФ в условиях санкций и разработке конкретных инструментов и рекомендаций для их минимизации, исходя из мирового и двустороннего опыта. В соответствии с этой целью следует решить такие задачи, как: провести обзор исторического развития китайских ПИИ в России; проанализировать динамику, структуру и ключевые отрасли китайских ПИИ за последние 5 лет, на основе официальных статистических данных; определить внешние (санкционные, финансово-правовые, технологические) и внутренние (регуляторные, административные, институциональные) проблемы, мешающие росту ПИИ; разработать рекомендации совместного нивелирования рисков и повышения эффективности инвестиционного сотрудничества.

Материалы и методы

Развитие китайских ПИИ в РФ можно разделить на несколько этапов, отражающих как динамику двусторонних отношений, так и изменения глобальной экономической среды:

1. 1990-е гг. – начальный период. После распада СССР и установления дипломатических отношений РФ с КНР, инвестиционное взаимодействие двух стран развивалось крайне ограниченно. Объёмы ПИИ были минимальными и сосредоточены преимущественно в приграничных регионах Дальнего Востока и Сибири. Ключевыми направлениями стали мелкие проекты в торговле, лёгкой промышленности и сельском хозяйстве. На этом этапе китайский капитал выполнял в основном роль поддержки локальных хозяйственных связей, не оказывая значимого макроэкономического эффекта (см.: https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/svs).

2. 2000–2014 гг. – рост и диверсификация. С начала 2000-х годов российско-китайское партнёрство вышло на новый уровень. Были зафиксированы первые крупные инвестиционные проекты в энергетике, инфраструктуре и транспорте. В 2013 году инициатива «Один пояс, один путь» дала дополнительный импульс инвестициям в Россию. Согласно исследованиям, именно в этот период объём накопленных китайских ПИИ в РФ превысил отметку в несколько миллиардов долларов, а их структура стала более диверсифицированной [2]. Несмотря на позитивные тенденции, сохранялись проблемы методологического характера: российская статистика фиксировала значительно меньшие объёмы, чем китайская, что объясняется учётом инвестиций через третьи страны и офшорные юрисдикции [3].

3. 2015 г. – настоящее время. После 2014 года инвестиционное сотрудничество приобрело стратегический характер. Наиболее значимыми стали проекты в энергетике. Китайские корпорации CNPC и Silk Road Fund вошли в капитал «Ямал СПГ» (20% и 9,9% акций, соответственно), а в 2019 году CNPC и CNOOC приобрели по 10% в проекте «Арктик СПГ-2» [4; 5]. По данным корпоративной отчётности, общая стоимость проектов оценивается в десятки миллиардов долларов, а участие китайских инвесторов обеспечивалось как через покупку долей, так и через банковские гарантии по проектному финансированию (см.: <https://www.rbc.ru/economics/23/09/2024>). По оценке Русско-Азиатского делового совета, к 2024 году свыше 85% накопленных китайских ПИИ в России сосредоточены в добывающем секторе и нефтегазохимии [6].

Вместе с тем, начали проявляться новые направления. В агропромышленный комплекс КНР инвестирует через проекты в растениеводстве, переработке и рыболовстве, преимущественно в приграничных регионах. Хотя доля сельского хозяйства в общей структуре китайских ПИИ остаётся не высокой, рост числа проектов и интерес к обеспечению продовольственной безопасности фиксируется исследователями [1, 7]. Аналогично в транспортно-логистическом секторе прослеживается участие китайских компаний в развитии портов, железнодорожной инфраструктуры и мультимодальных коридоров, хотя масштабы этих вложений значительно уступают энергетике (см.: <https://nccibc.ru/research/russia-china-trade-investments>).

По данным Банка России, на конец 2021 года накопленные китайские ПИИ в РФ составляли около 3,3 млрд долл. США, тогда как китайские источники оценивали этот показатель в 10,6 млрд долл. США (см.: https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/svs). В 2024 году общий накопленный объём китайских инвестиций, с учётом расчётов по китайской методологии, оценивается на уровне 55 млрд долл. США [6]. При этом, общий приток иностранных ПИИ в Россию в 2024 году составил лишь 3,35 млрд долл. США, что на 62,8% меньше, чем в 2023 году, отражая санкционное давление и рост рисков [8].

Таким образом, историческое развитие китайских ПИИ в Россию можно охарактеризовать как поступательный процесс: от минимальных приграничных вложений 1990-х годов к стратегическим энергетическим проектам после 2015 года. При этом сохраняется высокая диспропорция: энергетика аккумулирует львиную долю китайских капиталовложений, тогда как АПК и логистика развиваются точечно, однако, демонстрируя потенциал роста. Сравнение российской и китайской статистики свидетельствует о методологических расхождениях, связанных с офшорными схемами и различиями в учёте, что требует критического подхода к анализу данных [3].

Период 2019–2024 годов демонстрирует неравномерность динамики ПИИ из КНР в РФ. Усиление санкционного давления и геополитическая турбулентность повлияли на объёмы инвестиций, но, при этом, Китай сохранил позиции стратегического инвестора для российской экономики. По данным ЦБ РФ, на конец 2021 года накопленный объём китайских ПИИ в России составлял около 3,3 млрд долл. США, тогда как китайские источники фиксировали сумму порядка 10,6 млрд долл. США (С. Хантинь объясняет это особенностью китайской методологии, которая ведёт учёт инвестиций через офшоры и третьи страны) (см.: https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/svs).

В 2020 году объём нефинансовых прямых инвестиций Китая в РФ составил 340 млн долл. США, что на 41,7% выше уровня 2019 года [1]. В 2023 году приток инвестиций из КНР оценивается примерно в 630 млн долл. США, а накопленный объём по китайской статистике достиг 12 млрд долл. США [6]. В 2024 году общий приток иностранных ПИИ в Россию составил 3,35 млрд долл. США, что на 62,8% меньше, чем в 2023 году [8]. Однако по данным Русско-Азиатского делового совета, накопленные китайские инвестиции в Россию в 2024 году оценивались в 55 млрд долл. США с учётом офшорных схем и вложений через третьи страны [6]. Динамика китайских ПИИ в РФ за последние пять лет представлена в таблице 1.

Таблица 1

Динамика китайских ПИИ в РФ (2019–2024 гг.)

Год	Приток (годовой), млн долл. США	Накопленный объём (по данным РФ), млрд долл.	Накопленный объём (по данным КНР), млрд долл.
2019	240	2,8	9,5
2020	340	3,0	10,0
2021	290	3,3	10,6
2022	410	3,5	11,5
2023	630	3,8	12,0
2024	3,35 млрд	4,0	55

Китайские инвестиции в Россию за последние пять лет концентрировались преимущественно в энергетическом секторе. В 2019 году корпорации CNPC и CNOOC приобрели по 10% в проекте «Арктик СПГ-2» [4], а ранее CNPC и Silk Road Fund вошли в капитал «Ямал СПГ» (20% и 9,9%, соответственно) [5]. По оценке, в 2024 году более 85% китайских ПИИ приходилось на нефтегазовый сектор и нефтехимию [6]. Наряду с этим, растёт интерес к агропромышленному комплексу. Вложения в проекты растениеводства, переработки и рыбоводства фиксируются на Дальнем Востоке и в Сибири. Хотя доля сектора в общей структуре не превышает 5-7%, эксперты отмечают её устойчивый рост [1; 7]. В транспортно-логистическом направлении китайские инвесторы участвуют в развитии портов и железнодорожных коридоров (например, «Приморье-1» и «Приморье-2»), однако объёмы таких вложений значительно уступают энергетике (см.: <https://nccibc.ru/research/russia-china-trade-investments>; https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/svs). Отраслевая структура ПИИ показана в таблице 2.

Таблица 2

Отраслевая структура китайских ПИИ в РФ (2019–2024 гг.)

Отрасль	Доля в накопленных ПИИ, %	Примеры проектов
Энергетика (нефть, газ, СПГ)	85	«Ямал СПГ», «Арктик СПГ-2» (CNPC, CNOOC, Silk Road Fund)
Транспорт и логистика	7-10	Порты и железнодорожные коридоры («Приморье-1», «Приморье-2»)
Агропромышленный комплекс	5-7	Растениеводство, рыбоводство, переработка (Дальний Восток)
Обрабатывающая промышленность	3-5	Машиностроение, переработка сырья
Услуги и недвижимость	3	Локальные проекты в торговле и недвижимости

Регионально китайские ПИИ концентрируются в Арктике (СПГ-проекты) и на Дальнем Востоке (агро- и логистические проекты). В то же время, масштабы вложений в регионы вне ТЭК пока остаются ограниченными. Таким образом, за 2019–2024 гг. китайские ПИИ в РФ характеризуются прежде всего: устойчивым доминированием энергетического сектора; ростом интереса к АПК и транспортно-логистическим проектам, но с ограниченными объёмами; противоречивостью статистики (российские и китайские источники дают разные оценки, что требует дополнительного анализа).

Несмотря на стратегический характер российско-китайских экономических связей и значительный потенциал для углубления инвестиционного сотрудничества, на практике реализация прямых инвестиций из КНР сталкивается с рядом серьёзных препятствий. Эти барьеры можно условно разделить на внешние (влияние санкционного режима и международных ограничений) и внутренние (недостатки институциональной и нормативно-правовой среды в РФ). К внешним барьерам целесообразно отнести следующее:

1. Санкционные ограничения и вторичные риски. После 2014 года и особенно в 2022–2024 гг. западные страны существенно расширили санкционное давление на Россию, что напрямую повлияло на инвестиционное сотрудничество. Китайские компании, участвующие в проектах в РФ, рискуют попасть под так называемые вторичные санкции, ограничивающие их доступ к западным рынкам и технологиям (см.: <https://www.csis.org/analysis/secondary-sanctions-and-chinas-overseas-investments>). В результате часть потенциальных инвесторов вынуждена либо уходить из российских проектов, либо минимизировать открытые формы сотрудничества;

2. Финансовые ограничения и расчёты. Отключение российских банков от системы SWIFT и запрет на операции в долларах и евро усложнили расчёты по инвестиционным сделкам [3]. Хотя расчёты в юанях и рублях активно развиваются, их использование пока сопряжено с высокими транзакционными издержками и ограниченной ликвидностью [9];

3. Ограничения со стороны международных институтов. Международные финансовые организации и крупнейшие банки мира в условиях санкционного давления сворачивают участие в проектах, связанных с Россией. Это затрудняет привлечение синдицированных кредитов и страхование крупных инвестиционных сделок [8];

4. Репутационные риски. Китайские корпорации опасаются, что публичное участие в крупных российских проектах негативно скажется на их деловой репутации и усложнит доступ к западным рынкам капитала [9]. В результате часть сотрудничества переводится в скрытые или полужоформальные формы.

В рамках данного исследования удалось выявить такие внутренние барьеры, как:

1. Несовершенство нормативно-правовой базы. Существуют пробелы и коллизии в регулировании иностранных инвестиций. Так, отдельные положения Федерального закона «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» и связанных актов не учитывают новых форм сотрудничества (совместные фонды, расчёты в нацвалютах, квазигосударственные инвестиции). Это снижает предсказуемость условий для китайских инвесторов;

2. Валютный контроль. Жёсткие процедуры валютного контроля и ограничения на вывод капитала создают барьеры для свободного движения средств, что снижает привлекательность России как юрисдикции для размещения долгосрочных вложений;

3. Административные барьеры. Сложные процедуры получения разрешений, лицензий и согласований затягивают сроки запуска проектов. Особенно это проявляется в инфраструктурных и промышленных проектах, требующих многочисленных межведомственных согласований [1];

4. Институциональные проблемы. Важной проблемой остаётся недостаточная защита прав инвесторов, слабая судебная практика по разрешению инвестиционных споров, а также риски, связанные с внезапным изменением регуляторной среды. Это снижает уровень доверия китайских компаний к российским институтам.

В совокупности эти барьеры формируют ряд ключевых последствий, которые оказывает негативное влияние на объём и структуру китайских ПИИ в РФ. Основные последствия заключаются в следующем: снижение общего притока прямых инвестиций (в 2024 году общий объём ПИИ в РФ упал на 62,8% по сравнению с 2023 годом [8]); высокая концентрация китайских ПИИ в сырьевом секторе и слабая диверсификация вложений; ограниченное участие китайских корпораций в высокотехнологичных и инновационных проектах; рост транзакционных издержек при осуществлении расчётов и финансировании сделок; снижение уровня доверия инвесторов и замедление реализации двусторонних проектов.

Результаты и обсуждение

Таким образом, несмотря на сохраняющийся потенциал инвестиционного сотрудничества, наличие серьёзных внешних и внутренних барьеров препятствует превращению китайских ПИИ в полноценный драйвер российской экономики. В условиях усиления санкционного давления и роста институциональной неопределённости опыт других стран, столкнувшихся с аналогичными вызовами, представляет зна-

чительную ценность для разработки практических решений. Анализ международной практики позволил выявить инструменты, которые доказали эффективность в условиях ограниченного доступа к глобальным рынкам капитала и технологий, и адаптировать их для российско-китайского инвестиционного сотрудничества:

1. Расчёты в национальных валютах и альтернативные платёжные системы. Многие страны с высоким санкционным риском переходят на расчёты в национальных валютах и используют альтернативные платёжные механизмы. В частности, внедрение системы CIPS в КНР позволило расширить расчёты в юанях, снизив зависимость от SWIFT. По данным FXCintell, в 2024 году обороты через CIPS достигли ¥175,5 трлн (+43% к 2023 году) (см.: <https://www.fxcintel.com/research/analysis/cips-growth-may-2025>). Для России это направление уже реализуется через юань-рублёвые свопы Банка России (см.: https://www.cbr.ru/eng/press/pr/?file=638096336868597450ENG_BOR.html; <https://www.reuters.com/markets/currencies/russian-central-bank-lends-more-chinese-yuan-under-currency-swap-operations-2024-03-30>), что повышает устойчивость двусторонних расчётов.

2. Страхование политических рисков и поддержка экспортных кредитных агентств (ЭКА). В странах Азии и Африки широкое применение находят механизмы политического страхования инвестиций. Китайская корпорация SINOSURE (крупнейшее ЭКА КНР) покрывает риски экспроприации, войны и валютных ограничений, снижая стоимость капитала для инвесторов (см.: <https://www.cc-solutions.net/Handbook/Agency?Agency=111>; <https://www.reuters.com/article/world/china-pushing-billions-into-iranian-economy-as-western-firms-stall-idUSKBN1DU2A7/>). Подобные инструменты позволяют даже в неблагоприятной международной конъюнктуре поддерживать поток ПИИ в критически важные отрасли.

3. Проектное финансирование под экспортные доходы. Эффективным инструментом являются долгосрочные соглашения, обеспеченные экспортной выручкой. Так, в сотрудничестве Китая с Ираном в 2017–2021 гг. активно применялись схемы «loans-for-oil», что позволяло компенсировать страновые риски. Для российско-китайских проектов подобная практика также применима, особенно в нефтегазовой сфере.

4. Специальные режимы и «входные ворота» для инвестиций. Согласно данным UNCTAD, страны с повышенным уровнем риска активнее развивают специальные экономические зоны (СЭЗ), механизмы ГЧП и индивидуальные инвестиционные соглашения (см.: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2024_ch02_en.pdf; <https://www.berneunion.org/Articles/Details/949/Safeguarding-enterprises-overseas-investments-War-and-political-disturbance-ris>). Эти инструменты создают предсказуемую среду и сокращают административные барьеры для инвесторов.

5. Институциональные гарантии. Предсказуемая судебная практика и возможность арбитража за пределами страны повышают доверие к принимающей юрисдикции. Международные примеры показывают, что включение арбитражных оговорок (например, Гонконг или Сингапур) и стабилизационных клаузул снижает риски для инвесторов (см.: <https://www.csis.org/analysis/secondary-sanctions-and-chinas-overseas-investments>).

Сравнительный анализ международного опыта, продемонстрированный выше, показывает, что значительная часть инструментов может быть адаптирована для российско-китайского сотрудничества. Наиболее перспективными являются: расширение использования юаня и подключение к CIPS для расчётов; развитие механизмов страхования политических рисков совместно с SINOSURE; внедрение проектного финансирования под экспортные доходы (нефть, газ, агропродукция); упрощение административных процедур через спецрежимы (СЭЗ, СПИК 2.0, ТОР); усиление институциональных гарантий через арбитраж и правовые стабилизационные механизмы.

Таким образом, зарубежный опыт подтверждает, что при правильной институциональной «упаковке» и адаптации проверенных решений можно существенно снизить негативное влияние санкций и внутренних барьеров. На основании выявленных практик представляется необходимым сформулировать конкретные рекомендации для российской и китайской стороны по совершенствованию инвестиционного климата и повышению устойчивости ПИИ. Ключевое внимание следует уделить развитию механизмов страхования рисков, институциональной модернизации и созданию стимулирующих режимов, которые могли бы сделать российский рынок более привлекательным для китайских инвесторов.

Выявленные в ходе данного исследования внешние и внутренние барьеры, а также международный опыт их преодоления позволяют сформировать комплекс практических рекомендаций, ориентированных на создание устойчивой и предсказуемой среды для прямых китайских инвестиций в экономику России. Разделим их на четыре блока.

1. Финансовые и расчётные механизмы:

- расширение использования юаня и рубля в двусторонних расчётах. Целесообразно усилить роль юаня в качестве основной валюты для расчётов по ПИИ и дивидендам, а также подключать российские банки к системе CIPS для снижения зависимости от SWIFT (см.: <https://www.fxcintel.com/research/analysis/cips-growth-may-2025>; https://unctad.org/system/files/official-document/diaepcbinf2024d1_en.pdf);
- расширение линии валютных свопов ЦБ РФ и НБ КНР. Это позволит компенсировать недостаток ликвидности и снизить колебания курсов (см.: https://www.cbr.ru/eng/press/pr/?file=638096336868597450ENG_BOR.html; <https://www.reuters.com/markets/currencies/russian-central-bank-lends-more-chinese-yuan-under-currency-swap-operations-2024-03-30/>);
- создание совместного расчётного центра в RMB. Он мог бы выступать инструментом клиринга и хеджирования для компаний-участников ПИИ.

2. Управление рисками и страхование:

- внедрение механизмов политического страхования. Совместное использование ресурсов SINOSURE и российских агентств (ЭКАР) для страхования политических и санкционных рисков (см.: <https://www.cc-solutions.net/Handbook/Agency?Agency=111>; <https://www.reuters.com/article/world/china-pushing-billions-into-iranian-economy-as-western-firms-stall-idUSKBN1DU2A7/>);
- создание двустороннего фонда гарантирования ПИИ. Такой инструмент повысит уверенность инвесторов и позволит распределять риски между странами.

3. Регуляторные и институциональные меры

- совершенствование законодательства об иностранных инвестициях. Необходимо актуализировать нормы Федерального закона 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в РФ», добавив положения о расчётах в нацвалютах, гибких формах совместных предприятий, а также инвестиционных соглашениях нового типа;
- сокращение административных барьеров. Упрощение процедур получения разрешений, внедрение принципа «одного окна» для китайских инвесторов;
- усиление институциональных гарантий. Включение международного арбитража (Гонконг, Сингапур) и стабилизационных норм в инвестиционные контракты (см.: <https://www.csis.org/analysis/secondary-sanctions-and-chinas-overseas-investments>).

4. Отраслевые приоритеты и стимулирование

- создание специальных экономических зон для китайских инвесторов. Предоставление налоговых и административных льгот, особенно в АПК, транспорте и цифровой экономике (см.: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2024_ch02_en.pdf; <https://www.berneunion.org/Articles/Details/949/Safeguarding-enterprises-overseas-investments-War-and-political-disturbance-ris>);
- Поддержка проектов ГЧП. Совместные инфраструктурные и энергетические проекты с гарантированной выручкой и долгосрочными соглашениями (см.: <https://www.brandeis.edu/crown/publications/crown-conversations/cc-8.html>);
- развитие совместных центров компетенций. Лаборатории и инновационные парки для трансфера технологий и подготовки кадров.

5. Совместные стратегические инициативы

- формирование долгосрочной «дорожной карты» ПИИ. Она должна определить ключевые отрасли, объёмы и формы поддержки, а также закрепить механизмы мониторинга и разрешения конфликтов.
- создание межправительственного координационного совета по ПИИ. Его задачи – синхронизация регуляторных реформ, согласование крупных проектов и предотвращение правовых коллизий.

Заключение

Представляется, что реализация предложенных мер позволит не только снизить текущие барьеры, но и создать институциональные основы для устойчивого инвестиционного сотрудничества. Применение

проверенных международных практик в сочетании с адаптацией к российским условиям может превратить китайские ПИИ в один из ключевых факторов долгосрочного экономического роста России. Исследование показало, что китайские прямые инвестиции в российскую экономику обладают стратегической значимостью как для РФ, так и для КНР. Их роль выходит за рамки финансового вклада: они способствуют развитию энергетической и транспортной инфраструктуры, внедрению новых технологий, а также формированию долгосрочных торгово-экономических связей.

Историческая динамика китайских ПИИ в России свидетельствует о постепенном росте их объёмов, однако сопровождается высокой концентрацией в сырьевом секторе и ограниченной диверсификацией. Анализ последних пяти лет показал, что, несмотря на рост интереса к агропромышленному комплексу, транспорту и промышленности, доминирующим направлением остаются энергетические проекты. При этом, исследование выявило ряд серьёзных препятствий: внешние (санкционное давление, вторичные риски, ограничения международных расчётов и финансирования) и внутренние (несовершенство нормативно-правовой базы, административные барьеры, недостаточная защита инвесторов).

Эти факторы не только тормозят привлечение новых ПИИ, но и снижают эффективность уже реализуемых проектов, ограничивая их мультипликативный эффект для экономики. В перспективе дальнейшие исследования могут быть направлены на более детальную оценку эффективности предлагаемых инструментов в рамках пилотных проектов, а также на анализ долгосрочного влияния китайских ПИИ на структурную модернизацию российской экономики.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Се Ханьтин. Китайские инвестиции в российскую экономику в условиях санкций // Общество: политика, экономика, право. 2025. № 5. С. 4–7.
2. One Belt One Road Initiative. Progress and prospects. Beijing: NDRC Report. 2015.
3. Liu H., Sun Y. China's FDI in Russia: trends and policy implications // Journal of Contemporary East Asia Studies. 2023. Vol. 12 (2). P. 134–150.
4. Novatek. Annual Report 2019. Moscow: Novatek PJSC, 2020.
5. Novatek. Arctic LNG-2 Project Overview. Moscow: Novatek PJSC, 2021.
6. Китайские инвестиции в РФ: аналитический обзор. Мю: Национальный комитет по китайско-российскому сотрудничеству в инвестициях, 2024.
7. China–Russia Agricultural Cooperation: Review and Prospects. Rome: FAO, 2022. 68 p.
8. UNCTAD. World Investment Report 2024. New York, Geneva: United Nations, 2024. 240 p.
9. Carnegie Moscow Center. Sanctions and China–Russia Economic Ties. Policy Brief. 2023.

Никитина Т.В., Чалмаз М.Р., Гургулия А.А.

ЦИФРОВОЙ АПСАР КАК ДРАЙВЕР СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕСПУБЛИКИ АБХАЗИЯ В КОНТЕКСТЕ ИПОТЕЧНОГО КРЕДИТОВАНИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются правовые и экономические предпосылки внедрения системы ипотечного кредитования в Республике Абхазия на основе национальной цифровой валюты – цифрового апсара. Отмечается, что отсутствие эффективных ипотечных механизмов сдерживает жилищное строительство и демографическое развитие. Анализ законодательства Республики Абхазия выявил необходимость его модернизации для создания прозрачных правовых условий ипотечных сделок. Предполагается, что цифровой апсар может стать источником долгосрочной ликвидности и инструментом целевого финансирования. Сравнение международных практик (Россия, Казахстан, Беларусь, Китай, Эстония, Нигерия, Узбекистан, Индия, Южная Корея, Турция, ОАЭ, Бразилия, Иран) подтверждает эффективность интеграции цифровых валют и ипотечных программ.

Ключевые слова. Цифровой апсар, ипотечное кредитование, валютный дуализм, Банк Абхазии, жилищное строительство, сельская ипотека, цифровая валюта, правовое регулирование, залог, финансовый суверенитет, социально-экономическое развитие.

Nikitina T.V., Chalmaz M.R., Gurguliya A.A.

DIGITAL APSAR AS A DRIVER OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REPUBLIC OF ABKHAZIA IN THE CONTEXT OF MORTGAGE LENDING

Abstract. The article examines the legal and economic foundations for introducing a mortgage lending system in the Republic of Abkhazia based on the national digital currency – the Digital Apsar. The absence of effective mortgage instruments constrains housing construction and demographic growth. Legal analysis highlights the need to modernize regulation to ensure transparent mortgage transactions. The Digital Apsar is viewed as a source of long-term liquidity and targeted financing. Comparative international experience (Russia, Kazakhstan, Belarus, China, Estonia, Nigeria, Uzbekistan, India, South Korea, Turkey, UAE, Brazil, Iran) confirms the effectiveness of integrating digital currencies with housing finance programs.

Keywords. Digital Apsar, mortgage lending, dual currency, Bank of Abkhazia, housing construction, digital currency, legal regulation, socio-economic development.

ГРНТИ 10.21.91

EDN NLIYOO

© Никитина Т.В., Чалмаз М.Р., Гургулия А.А., 2025

Татьяна Викторовна Никитина – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры банков, финансовых рынков и страхования, директор Международного центра исследований финансовых рынков Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0000-0002-8970-7285

Михаил Ромзанович Чалмаз – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и кредита Абхазского государственного университета. ORCID 0009-0007-8123-0850

Гургулия Астанда Апполоновна – преподаватель кафедры государства и права Абхазского государственного университета. ORCID 0009-0003-6166-2868

Контактные данные для связи с соавторами (Никитина Т.В.): 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, 30-32 (Russia, St. Petersburg, Canal Griboedova emb., 30-32). E-mail: t_nikitina2004@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 03.03.2026.

Введение

Экономика Республики Абхазия находится на этапе институционального становления, что обуславливает необходимость поиска эффективных инструментов стимулирования внутреннего спроса, укрепления финансовой устойчивости и повышения социальной стабильности. В условиях доминирования рублёвой денежной массы и ограниченной эмиссионной самостоятельности одной из ключевых задач государственной экономической политики становится формирование сбалансированной финансовой системы, способной аккумулировать внутренние ресурсы и направлять их в стратегически важные сектора экономики. Особое место среди таких направлений занимает жилищное строительство и ипотечное кредитование, которые в мировой практике выступают локомотивом долгосрочного экономического роста и социальной устойчивости.

В Абхазии проблема обеспечения граждан доступным жильём имеет системный характер. Отсутствие развитой системы ипотечного кредитования ограничивает возможности молодых семей, снижает инвестиционную активность и препятствует росту строительной отрасли. Недостаточная капитализация банков и отсутствие механизмов долгосрочного финансирования делают ипотеку экономически рискованным и правовым образом неурегулированным инструментом. Как следствие, жилищная политика реализуется в разрозненных формах, без устойчивой кредитной поддержки и государственного субсидирования.

В рамках недавних научных публикаций авторского коллектива последовательно формируется гипотетическая модель создания цифрового апсара – национальной цифровой единицы расчёта, которая могла бы выполнять функции внутреннего расчётного и инвестиционного инструмента, не конкурируя с рублём, а дополняя его в ограниченных секторах экономики. Данная идея носит исследовательский характер и не имеет официального статуса, однако в теоретическом плане способна предложить новую логику организации денежного обращения, ориентированную на внутренние источники ликвидности и долгосрочные проекты. Использование цифрового апсара в ипотечном кредитовании рассматривается как возможное направление стимулирования жилищного строительства, развития сельских территорий и повышения финансовой устойчивости банковского сектора.

Материалы и методы

Отсутствие в Республике Абхазия рынка ипотечного кредитования определяется совокупностью экономических, правовых и институциональных факторов. Несмотря на наличие в законодательстве базовых норм о залоге, предусмотренных Законом «О залоге» [1], и положений Гражданского кодекса [2], регулирующих кредитные отношения, в стране не создано специализированных механизмов, обеспечивающих долгосрочное финансирование строительства. Закон «О банках и банковской деятельности» [3] не содержит норм о функционировании ипотечных учреждений или агентств рефинансирования, а процедура реализации заложенного имущества, установленная Постановлением Кабинета Министров № 134 от 18 сентября 2018 года [4], фактически делает ипотеку неработающим инструментом. Продажа имущества должника осуществляется через торги, сопряжённые с длительными сроками, судебными обжалованиями и низкой эффективностью взыскания.

В результате банки не заинтересованы в развитии ипотечных программ, так как риск неликвидности залога и издержки на обращение взыскания превышают потенциальную доходность кредитных операций. Отсутствие электронного кадастра недвижимости и унифицированной системы регистрации прав собственности [5] усугубляет проблему: финансовые учреждения не имеют надёжного доступа к информации о правовом статусе объектов залога. Всё это формирует замкнутый круг, при котором низкая платёжеспособность населения сочетается с ограниченным предложением кредитных ресурсов.

В этих условиях возникает необходимость поиска новых источников долгосрочной ликвидности, не зависящих от внешнего финансирования. Одним из потенциальных направлений решения может стать внедрение цифровых финансовых инструментов, в частности, цифрового апсара. Будучи национальной цифровой единицей расчёта, он мог бы использоваться для целевого кредитования строительства жилья, поддержки сельских территорий и стимулирования инвестиционных проектов. Применение технологии распределённого реестра обеспечило бы прозрачность использования средств, фиксацию залога и автоматизацию исполнения обязательств посредством смарт-контрактов.

Основные результаты

Гипотетическая модель ипотечного кредитования на цифровом апсаре предполагает участие трёх ключевых субъектов: Банка Абхазии в роли эмиссионного центра, коммерческих банков в качестве операторов кредитования и государства как гаранта социальной направленности программы. В рамках такой модели Банк Абхазии выпускает целевые цифровые активы, обеспеченные государственными обязательствами или имущественными правами на земельные участки, которые поступают в обращение через коммерческие банки. Последние предоставляют кредиты населению под фиксированную ставку в цифровых апсарах, а все расчёты между застройщиками, подрядчиками и банками осуществляются в цифровой среде. Это исключает нецелевое использование средств и обеспечивает полный контроль над движением капитала.

Особое значение в данной модели приобретает сельская ипотека, ориентированная на поддержку малых населённых пунктов и развитие аграрного сектора. В Абхазии сельское хозяйство обладает значительным потенциалом, но остаётся малопродуктивным из-за нехватки оборотных средств и отсутствия современных технологий. Использование цифрового апсара позволило бы создавать специальные фонды для финансирования строительства типовых домов в сельской местности, закупки сельхозтехники, модернизации инфраструктуры и переработки продукции. Тем самым ипотека превращается из узкофинансового механизма в многоуровневый инструмент социально-экономического развития.

Расчётная потребность в жилье для Республики Абхазия составляет не менее 1,5–2 млн кв. м. При средней стоимости строительства 45–50 тыс. руб. за квадратный метр совокупный объём инвестиций должен составить 75–100 млрд руб. или 7,5–10 млрд цифровых апсаров (при курсе 1 апсар = 10 руб.). Эмиссия такого объёма при грамотном регулировании не вызовет инфляционного давления, так как будет полностью обеспечена реальными активами – объектами недвижимости и будущими ипотечными платежами.

Мировая практика подтверждает эффективность сочетания государственных гарантий, цифровых технологий и ипотечных механизмов. В России агентство «Дом.РФ» обеспечивает рефинансирование кредитов и выпуск ипотечных ценных бумаг, что позволило превратить ипотеку в системный инструмент государственной политики [6]. В Казахстане программа «7-20-25» сочетает низкие ставки, льготные условия и цифровую инфраструктуру, обеспечивая прозрачность кредитных процедур [7]. В Беларуси реализуется программа льготной сельской ипотеки, где государство компенсирует процентные ставки, что позволило привлечь молодёжь в сельские регионы [8].

Китай стал одной из первых стран, внедривших цифровую валюту центрального банка (e-CNY), применяемую, в том числе, для финансирования жилищного строительства и инфраструктурных проектов [9]. В Эстонии функционирует электронный кадастр e-Land Register, обеспечивающий регистрацию прав собственности и залогов в цифровом формате [10]. В Нигерии цифровая валюта eNaira используется для микрокредитования фермеров и малого бизнеса, а в Индии пилотная программа Digital Rupee направлена на поддержку жилищного строительства в сельских районах [11].

Для Республики Абхазия применение подобных решений возможно в адаптированной форме. Прежде всего, требуется разработка правовых основ для цифрового оборота активов и их использования в ипотечных сделках. В первую очередь, необходимо принятие закона «Об ипотеке», внесение изменений в Гражданский кодекс и закон «О банках и банковской деятельности», а также создание специализированного ипотечного института (агентства). Последний мог бы выпускать целевые облигации, номинированные в цифровых апсарах, обеспеченные залогами и государственными гарантиями, что дало бы возможность коммерческим банкам привлекать долгосрочные ресурсы.

Важным шагом станет формирование цифрового кадастра недвижимости, интегрированного с системой регистрации залогов и исполнительного производства. Это позволит значительно сократить бюрократические процедуры и уменьшить риск мошенничества. Правовая модернизация должна быть направлена на обеспечение защиты прав всех участников кредитных отношений – заёмщика, кредитора и государства. В долгосрочной перспективе внедрение цифрового апсара в ипотечное кредитование способно запустить мультипликативный экономический эффект. По предварительным оценкам, при объёме эмиссии 10 млрд цифровых апсаров возможно строительство до 2,7 млн кв. м жилья и создание свыше 8 тыс. рабочих мест в строительстве и смежных отраслях. Социальный результат будет выражаться в увеличении доступности жилья, снижении миграции, росте рождаемости и укреплении социальной стабильности.

Таким образом, ипотечное кредитование на основе цифрового апсара может стать не просто финансовым инструментом, а элементом национальной стратегии устойчивого развития. Его внедрение потребует согласованных действий Банка Абхазии, правительства и коммерческих банков, формирования законодательной базы и цифровой инфраструктуры. Однако уже на уровне теоретического моделирования можно сделать вывод, что предложенная система обладает высоким потенциалом адаптации к реалиям Абхазии и способна стать одним из направлений построения новой цифровой финансовой экосистемы, в которой инвестиции и социальная политика соединяются в единую модель экономического роста.

Заключение

Ключевым ограничением социально-экономического развития Республики Абхазия остаётся отсутствие инструментов долгосрочного кредитования, прежде всего ипотечного. В то время как мировая практика показывает, что именно ипотека выступает механизмом воспроизводства капитала, стимулирующим строительство, занятость и внутренние инвестиции, в Абхазии её отсутствие формирует структурный дисбаланс между спросом и предложением на рынке жилья. Существующая правовая база не обеспечивает эффективного обращения залогового имущества и требует комплексной модернизации, включая принятие закона «Об ипотеке» и создание института цифровой регистрации прав собственности.

Разработанная авторами концепция цифрового апсара носит теоретический характер и направлена на формирование нового подхода к организации денежного обращения и финансированию социально значимых проектов. В отличие от традиционных кредитных моделей, предлагаемый инструмент ориентирован на внутренние источники ликвидности и может применяться для целевого кредитования в цифровой среде, обеспечивая прозрачность, прослеживаемость и контроль за использованием средств. В сочетании с программами городской и сельской ипотеки цифровой апсар способен стать основой для построения современной финансовой экосистемы, где государственная политика, банковский сектор и социальные программы действуют согласованно.

Таким образом, цифровой апсар, рассматриваемый как исследовательская и прикладная гипотеза, способен при соответствующем институциональном оформлении стать драйвером экономического роста и инновационной трансформации финансовой системы Абхазии. Его потенциал заключается не только в технологической новизне, но и в способности интегрировать экономические, правовые и социальные цели в единую стратегию устойчивого развития.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Закон Республики Абхазия от 27.04.2004 № 883-с-XIV «О залоге».
2. Гражданский кодекс Республики Абхазия от 13.07.2006 № 1409-с-XIV.
3. Закон Республики Абхазия от 10.03.2011 № 2859-с-IV «О банках и банковской деятельности».
4. Постановление Кабинета Министров Республики Абхазия от 18.09.2018 № 134 «О порядке реализации имущества должника».
5. Закон Республики Абхазия от 06.12.2024 № 6057-с-VII «О кадастре недвижимости».
6. Банк ДОМ.РФ – «Годовой отчёт за 2024 год». [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://domrfbank.ru/upload/iblock/161/c8yjifs2xoit6sdybnmnfz0a4hdpu0a1/%D0%93%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B8%CC%86%20%D0%BE%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82_%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA_2024_%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%B8%D1%8F%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D0%BF%D1%83%D0%B1%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8.pdf (дата обращения 21.10.2025).
7. Программа «7-20-25». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://nationalbank.kz/ru/news/ipotechnoe-kreditovanie-po-programme-72025/6225> (дата обращения 08.12.2025).
8. Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. О Государственной программе «Строительство жилья» на 2021–2025 год. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C22100051> (дата обращения 08.12.2025).
9. Прогресс исследований и разработок Е-CNY в Китае. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.law-fochina.com/display.aspx?id=302&lib=dbref&SearchKeyword=&SearchCKeyword=> (дата обращения 08.12.2025).
10. Estonian Land Board – обзор цифрового кадастра «e-Land Register». [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://e-estonia.com/wp-content/uploads/estonia_guide_08-04-2025.pdf (дата обращения 21.10.2025).
11. Reserve Bank of India. Digital Rupee Pilot Programme. New Delhi: RBI, 2023.

Кузнецова В.П., Темнова Н.К.

ДЕДОЛЛАРИЗАЦИЯ ТРАНСГРАНИЧНЫХ РАСЧЕТОВ МЕЖДУ РОССИЕЙ И КИТАЕМ: ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ МЕХАНИЗМЫ И МНОГОСТОРОННИЕ ЭФФЕКТЫ В ПРОСТРАНСТВЕ БРИКС

Аннотация. В статье анализируются особенности перехода России и Китая к расчетам в национальных валютах в условиях изменения глобальной финансовой среды и усиления санкционных ограничений. Особое внимание уделено развитию альтернативных платежных механизмов и их роли в снижении зависимости от традиционной долларовой инфраструктуры. Показано, что дедолларизация двусторонних расчетов носит не только реактивный, но и долгосрочный характер, связанный с переосмыслением принципов финансовой устойчивости. Рассматриваются институциональные и технологические факторы, определяющие устойчивость новой модели, а также возможности ее распространения на уровень БРИКС.

Ключевые слова. Дедолларизация, международные расчеты, Россия, Китай, рубль, юань, SPFS, CIPS, БРИКС.

Kuznetsova V.P., Temnova N.K.

DE-DOLLARIZATION OF CROSS-BORDER SETTLEMENTS BETWEEN CHINA AND RUSSIA: INFRASTRUCTURAL MECHANISMS AND MULTILATERAL EFFECTS WITHIN THE BRICS FRAMEWORK

Abstract. This study examines the transition of Russia and China to settlements in their national currencies in the context of ongoing changes in the global financial environment and increasing sanctions pressure. Particular attention is given to the development of alternative payment mechanisms and their role in reducing reliance on the traditional dollar-based infrastructure. It is argued that the de-dollarization of bilateral transactions should be viewed not only as a short-term response to external constraints, but also as a longer-term shift linked to a reassessment of financial resilience. The paper also explores the institutional and technological factors shaping the stability of this emerging model, as well as its potential extension within the BRICS framework.

Keywords. De-dollarization, international settlements, Russia, China, ruble, yuan, SPFS, CIPS, BRICS.

Введение

Мировая финансовая система находится в стадии трансформации, вызванной не только экономическими, но и политическими факторами. Усиление санкционной политики и рост геополитических противоречий привели к тому, что вопросы организации международных расчетов стали напрямую связаны

ГРНТИ 06.71.15

EDN PRPDRJ

© Кузнецова В.П., Темнова Н.К., 2026

Валентина Петровна Кузнецова – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры отраслевой экономики и финансов Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена (г. Санкт-Петербург). ORCID 0000-0003-3933-4174

Наталья Константиновна Темнова – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры отраслевой экономики и финансов Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена (г. Санкт-Петербург). ORCID 0000-0001-6087-7419

Контактные данные для связи с авторами (Темнова Н.К.): 191186, г. Санкт-Петербург, набережная реки Мойки, 48 (Russia, St. Petersburg, Moika emb., 48). Тел.: +7 921 659-39-30. E-mail: nktemnova@yandex.ru.

Статья поступила в редакцию 16.04.2026.

с проблемами экономической безопасности [3]. В этих условиях особую значимость приобретают альтернативные формы расчетов, позволяющие снизить зависимость от инфраструктуры, контролируемой ограниченным кругом государств. Наиболее показательным примером таких изменений является взаимодействие России и Китая.

После отключения российских банков от системы SWIFT расчеты в национальных валютах между Россией и Китаем ускорились. Это объяснялось ограниченными возможностями доступа к международной системе расчетов, снижением рисков из-за использования долларов и евро в условиях санкций [7]. Важно понимать, что речь идет не просто о технической замене валюты. Постепенно складывается новая модель расчетов, в которой выбор валюты тесно связан с инфраструктурой платежей и институциональными условиями их проведения. В этом смысле дедолларизация выступает частью более широкого процесса формирования автономных финансовых механизмов.

В формировании новой модели расчетов существенную роль играют национальные платежные системы России – SPFS и Китая – CIPS. Их развитие и координация открывают возможности для проведения расчетов вне традиционных каналов, а накопленный опыт начинает выходить за рамки двустороннего взаимодействия и рассматривается в контексте более широких инициатив, в том числе в рамках БРИКС. Актуальность развития новой модели расчетов между Россией и Китаем позволили определить объект, предмет, цель и задачи исследования.

Объектом исследования выступают трансграничные расчеты между Россией и Китаем, предметом исследования являются механизмы их трансформации в условиях дедолларизации. Целью исследования является анализ механизмов дедолларизации расчетов между Россией и Китаем и оценка их значения для формирования многосторонних платежных решений. Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- проанализировать экономическую логику дедолларизации и изменения валютной структуры расчетов;
- оценить роль платежной инфраструктуры в формировании многосторонних платежных решений и выявить особенности распределения выгод;
- обосновать перспективы масштабирования российско-китайского опыта трансграничных расчетов в пространстве БРИКС.

Материалы и методы исследования

Научную базу исследования включает сравнительный и институциональный анализ, а также обработка статистических данных. Используются элементы системного подхода, позволяющие рассматривать трансграничные расчеты как часть более широкой финансовой системы. Информационную основу составляют аналитические публикации, статистика внешней торговли и материалы международных исследований.

Результаты и обсуждение

Анализ показывает, что происходящие изменения в расчетах между Россией и Китаем носят комплексный характер. Ключевым фактором пересмотра подходов к трансграничным расчетам стал выход ряда российских банков из системы SWIFT, в связи с чем Россия и Китай в трансграничных расчетах стали переходить на национальные валюты.

Прежде всего, дедолларизацию нельзя рассматривать исключительно как вынужденную реакцию на санкции. Безусловно, внешние ограничения сыграли роль триггера, однако стремление снизить зависимость от внешней инфраструктуры формировалось и ранее. В новых условиях финансовые механизмы, ранее считавшиеся нейтральными, стали восприниматься как потенциальный источник риска, что подтолкнуло к поиску альтернатив. Заметные изменения произошли и в валютной структуре расчетов. После 2022 года использование национальных валют существенно выросло и заняло доминирующее положение. Тем не менее, это не привело к полной автономии.

Несмотря на то, что доля доллара в расчетах между Китаем и Россией значительно сократилась, роль юаня значительно возросла. Резко сократилось число посредников в платежах, стали внедряться цифровые технологии. Использование национальных валют позволило сократить транзакционные издержки и валютные риски [6]. На практике сохраняется зависимость от международных требований комплаенса и осторожной политики банков.

Кроме того, складывающаяся система не является однородной. В ней сосуществуют разные валюты, выполняющие различные функции. При этом юань постепенно закрепляется в качестве ключевого расчетного инструмента. Постепенно формируется иная система, в которой разные валюты выполняют различные функции. При этом, юань постепенно усиливает свои позиции как основной расчетный инструмент [4]. Не менее важным фактором выступает структура торговли между странами. Поставки энергоресурсов требуют устойчивых и масштабных расчетных каналов, тогда как электронная коммерция формирует более дробные и регулярные платежные потоки.

Динамика объема электронной B2B-торговли между Россией и Китаем представлена в таблице. Наблюдаемая динамика свидетельствует о достаточно быстром росте объемов электронной B2B-торговли между Россией и Китаем. В период 2022-2024 гг. показатель увеличился более чем в два раза, а прогнозные оценки указывают на усиление этой тенденции в среднесрочной перспективе. Расширение цифровых каналов торговли, в свою очередь, создает дополнительные условия для более активного использования национальных валют в расчетах.

Таблица

Динамика объема электронной B2B-торговли между Россией и Китаем, долл. США

Годы	2022	2023	2024	Прогноз 2027
Объем электронной B2B-торговли	840 млн	1,5 млрд	1,8 млрд	4,59 млрд

Составлено авторами по [5].

Существенную роль в снижении зависимости от долларовой инфраструктуры играет развитие альтернативных каналов передачи финансовых сообщений. В частности, речь идет о взаимодействии российской национальной платежной системы SPFS и китайской CIPS. Их использование позволяет частично обходить традиционные механизмы, связанные с системой SWIFT. Вместе с тем говорить о полной замене существующей инфраструктуры пока преждевременно: даже при наличии технических решений сохраняются ограничения институционального характера, а также риски, связанные с санкционным регулированием [2].

Отдельного рассмотрения требует вопрос неравномерности эффектов дедолларизации. Формально переход на расчеты в национальных валютах снижает зависимость от внешних посредников, однако на практике распределение выгод оказывается неодинаковым. В российской экономике позиции юаня заметно усиливаются, тогда как рубль не получает сопоставимого распространения в китайской финансовой системе. В результате наблюдается ситуация, при которой дедолларизация частично сопровождается усилением роли китайской валюты.

Наконец, интерес представляет возможность применения данного опыта в более широком формате БРИКС [1]. С одной стороны, российско-китайская практика показывает, что альтернативные платежные механизмы могут функционировать и обеспечивать проведение расчетов. С другой стороны, различия в национальных системах регулирования, уровне развития финансовой инфраструктуры и степени открытости экономик создают дополнительные барьеры для их интеграции.

Заключение

Проведенный анализ механизмов дедолларизации расчетов между Россией и Китаем позволяет сделать вывод о том, что дедолларизация представляет собой многогранный процесс, затрагивающий валютные, институциональные и технологические аспекты, влияющие на формирование многосторонних платежных решений. Хотя ускорение перехода к национальным валютам во многом связано с внешними ограничениями, происходящие изменения нельзя рассматривать исключительно как вынужденную меру. Речь идет о постепенном формировании более устойчивой модели обслуживания внешнеэкономических связей.

Использование рубля и юаня, действительно, позволило сократить роль доллара и евро в двусторонних расчетах. Однако это не привело к полной автономии: сохраняются ограничения, связанные с международными требованиями и практикой работы финансовых институтов. Национальные платежные

системы SPFS и CIPS формируют основу альтернативной платежной инфраструктуры, однако их потенциал пока реализован не в полной мере. Дальнейшее развитие этих механизмов может способствовать повышению устойчивости трансграничных расчетов между Россией и Китаем.

Выявленная асимметрия расчетов указывает на перераспределение валютного влияния: позиции юаня усиливаются значительно быстрее, чем расширяется использование рубля за пределами России. В долгосрочной перспективе российско-китайский опыт трансграничных расчетов может быть востребован в пространстве БРИКС, однако его широкое внедрение потребует согласования регуляторных режимов, координации институциональных и технологических подходов во взаимодействии национальных финансовых систем для преодоления барьеров интеграции международной платежной архитектуры.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. *Ge L.* BRICS currency settlement: Promise and institutional challenge. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://news.cgtn.com/news/2025-07-05/BRICS-currency-settlement-Promise-and-institutional-challenge-1EL9f874HkI/index.html#> (дата обращения 15.04.2026).
2. *Maksym Filatov.* Reproducing power through infrastructure: the development of Sino-Russian financial interdependence (2014–2024). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311886.2025.2566307#d1e668/> (дата обращения 15.04.2026).
3. Russia's strategy to rely more on China's yuan is backfiring. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://finance.yahoo.com/news/russia-strategy-rely-more-china-211248888.html> (дата обращения 15.04.2026).
4. *Schmidt H.* Can BRICS Pay Eventually Succeed. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://internationalbanker.com/finance/can-brics-pay-eventually-succeed-in-challenging-the-wests-global-financial-hegemony/> (дата обращения 15.04.2026).
5. Исследование трансграничной цифровой B2B-торговли между Китаем и Россией по итогам 2024 года. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://adindex.ru/publication/analitics/search/2025/05/28/333779.phtml/> (дата обращения 15.04.2026).
6. Трансграничные платежи для малых и средних предприятий / *The Asian Banker*. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.theasianbanker.com/mediafeed-news/details?rkey=20251113AE23628&filter=23792&pd=13%20Nov%202025/> (дата обращения 15.04.2026).
7. *Эмиров Н.Д., Бушмакин В.Д.* Ликвидность национальной валюты как основной фактор, ограничивающий использование рубля в международных расчетах Российской Федерации // Проблемы современной экономики. 2025. № 3 (95). С. 79-82.

ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ

Радионова И.В., Конягина М.Н.

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ НАЛИЧНОГО ДЕНЕЖНОГО ОБРАЩЕНИЯ В РОССИИ

Аннотация. В статье на базе результатов исследований отечественных ученых, профессиональных ассоциаций и Банка России проведен анализ наличного денежного обращения, выделены его современные особенности и вектор изменения места в национальном платежном механизме. Рассматриваются мнения граждан как основных пользователей наличности при платежах, а также экспертные мнения о месте наличных денег в платежном обороте. Акцентируется внимание на контурах наличного денежного обращения и новых его особенностях в условиях внедрения новаций.

Ключевые слова. Наличные деньги, наличное денежное обращение, контур денежного обращения, платежи, платежный механизм, национальная платежная система.

Radionova I.V., Koniagina M.N.

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF CASH CIRCULATION IN RUSSIA

Abstract. This article, based on research by Russian scholars, professional associations, and the Bank of Russia, analyzes cash circulation, highlighting its current characteristics and the evolving role of cash in the national payment system. It examines the opinions of citizens as the primary users of cash for payments, as well as expert opinions on the role of cash in payments. It focuses on the contours of cash circulation and its new features in the context of the introduction of innovations.

Keywords. Cash, cash circulation, money circulation circuit, payments, payment mechanism, national payment system.

Введение

В эпоху цифровой трансформации и изменения платежного ландшафта в экономике вопрос места наличных денег в расчетах и экономике в целом, перспектив развития наличного денежного обращения вновь оказывается в зоне повышенного внимания участников финансового рынка. В современном мире сосуществуют наличные и безналичные формы расчетов как проявление бикомпонентности денежной системы. Однако в преддверии введения цифрового рубля представляется актуальным выявление закономерностей наличного денежного оборота, его сильных и слабых сторон, что целесообразно для прогнозирования состояния платежной системы – одной из составляющих функционала центральных банков. Банк России (далее – ЦБ РФ, регулятор, мегарегулятор) определяет наличный денежный оборот

ГРНТИ 06.56.21

EDN TQUCLD

© Радионова И.В., Конягина М.Н., 2026

Ирина Вадимовна Радионова – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Северо-Западного института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (г. Санкт-Петербург). ORCID 0009-0007-1211-2199

Мария Николаевна Конягина – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента Северо-Западного института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (г. Санкт-Петербург). ORCID 0000-0003-1572-6480

Контактные данные для связи с авторами (Конягина М.Н.): 199178, г. Санкт-Петербург, пр. Средний В.О., д. 57/43 (Russia, St. Petersburg, Sredniy av. V.O., 57/43). Тел.: 8 (812) 335-94-94; E-mail: sziu@ranepa.ru.

Статья поступила в редакцию 05.05.2026.

как поступления и выдачи наличных денег, проходящие через банки и подразделения Банка России, за исключением межбанковских и внутриванковских операций [12, с. 2].

Появление новых платежных сервисов существенно изменило соотношение наличной и безналичной частей транзакционной активности пользователей не в пользу наличных. В настоящее время результаты исследования денежного обращения, особенно в контексте его структуры, публикуются нечасто. Помимо Банка России, который в силу целей и задач своей деятельности, определенных Федеральным законом № 86-ФЗ от 10.07.2002 г. [1], регулярно проводит исследования наличного денежного обращения (НДО) и публикует их результаты, всего лишь отдельные аспекты беспокоят отечественных ученых-экономистов. 2023 год ознаменовался заботами авторитетных авторов об укреплении национальной валюты. В.Н. Крутиков и В.В. Окрепилов [7] предложили возврат к материальной мере ценности денег, предложив «ресурсную стандартизацию» рубля по аналогии с золотым стандартом, что, по мнению авторов, должно обеспечить финансовый суверенитет и стабильность курса вне зависимости от биржевых спекуляций.

Одновременно Н.И. Куликов, М.А. Куликова и Н.В. Москаленко [8] предложили насытить экономику дешевыми и длинными кредитами, снизив ключевую ставку до 5%, увеличивая монетизацию экономики. Обе группы авторов убеждены, что именно стабильный рубль – это благо для экономики, с чем сложно не согласиться. Из множества результатов исследований экономистов-финансистов, опубликованных в 2024 году и посвященных денежному обращению, наше внимание особо привлекла статья представителя банковского сообщества Д.А. Тертычного [15], который рассматривает цифровой рубль как третью форму национальной валюты и предлагает его использовать в первую очередь для повышения прозрачности расчетов через маркировку бюджетных средств, для формирования инфраструктуры для смарт-контрактов и международных расчетов в обход санкций.

Интерес ученых к НДО возродился в 2025 году, когда были опубликованы работы, посвященные оптимизации номенклатуры наличных денег [17] и развитию интеллектуальных систем учета и контроля движения наличности [16]. И.С. Молоканов [10] также высказывает мнение о наличных деньгах как общественном благе и резервном платежном инструменте в случае кризисов и технических сбоев. Авторы релевантных исследований НДО 2023–2025 годов убедительно доказали, что наличные деньги необходимы экономике и в долгосрочном периоде они сохраняют свою роль и место в экономических отношениях. Важной видятся оптимизация банковской платежной инфраструктуры.

Развивая идею рационализации и повышения эффективности НДО, настоящее исследование нацелено на определение перспективного места наличного денежного обращения в структуре национального платежного механизма России, для чего авторы изучили причины предпочтений граждан при выборе форм платежа, позицию Банка России как эмитента-монополиста наличных денег, выделили контуры наличного денежного обращения, подчеркнув изменение концептуальных подходов к организации НДО в каждом из них и влияние новаций.

Материалы и методы

В качестве основных методов исследования были применены анализ и синтез вторичных данных, контент-анализ опубликованных экспертных мнений, индуктивный подход к выделению свойств и закономерностей наличного денежного обращения на современном этапе. Важным шагом стала визуализация выделенных авторами контуров НДО и применения аналогии в качестве метода познания способности трансформации наличных денег из материального ресурса в финансовый инструмент и обратно.

Результаты и их обсуждение

Последние 6 лет в объеме розничных транзакций в России отмечается сокращение доли наличных платежей: с 25,7% в 2021 году до 12,2% в 2025 году [13, с. 4]. Статистика говорит, что эта тенденция характерна для большинства стран. Эксперты прогнозируют сохранение тренда, и со временем доля наличных розничных платежей остановится вблизи отметки в 10% [13, с. 4]. Экспертное сообщество не прогнозирует падение доли наличных платежей до нулевой отметки, а, напротив, полагает, что достижение некоторой минимальной доли в общем объеме остановит динамику снижения. В «Основных направлениях развития наличного денежного обращения на 2026–2030 годы» [13] Банк России отмечает, что несмотря на развитие современных инновационных способов оплаты «ниша резервного платежного средства, использование которого возможно практически в любых условиях, в том числе при наступлении чрезвычайных ситуаций, остается исключительно за наличными деньгами» [13, с. 2].

Акцентируя внимание на применении высокотехнологичных методов обработки транзакционной и прочей информации, регулятор не намерен снижать объем наличности в обращении. Напротив, формирование безопасных механизмов взаимодействия на платежном рынке предполагает сохранение доступности наличных расчетов как гарантию устойчивости финансовой инфраструктуры. Кроме того, Банк России отмечает значимость наличных денег как инструмента поддержания инклюзивной финансовой среды для граждан с недостаточным уровнем цифровой зрелости, жителей особо удаленных районов страны, а также социально уязвимых категорий населения: лиц пожилого возраста, людей с ограниченными возможностями и низким социальным статусом.

Рост экономической и политической неопределённости вызывает в обществе резкий всплеск спроса на наличные деньги, укрепляя уверенность в сохранении их существенной роли в экономике и в жизни людей. Понимая это, Банк России отмечает, что наличное денежное обращение обеспечивает «финансовую устойчивость страны и является неотъемлемым элементом ее национальной безопасности» [13, с. 2].

Являясь исторически первой формой денег, наличные не теряют свою привлекательность и сегодня, что подтверждается данными периодических исследований регулятора. В России, как следует из результатов социологического исследования Банка России за 2024 год [14, с. 2], около 90% населения в той или иной форме пользуется наличными деньгами. Лишь 10% респондентов заявили о полном отказе от наличных, тогда как 9% респондентов платят только наличными, 32% опрошенных сообщили, что часть сбережений хранят дома, т.е. в наличной форме. С 2023 по 2024 год доля россиян, хранящих сбережения в наличных деньгах, выросла с 30% до 32% [14, с. 3].

42% опрошенных сказали, что не видят для себя возможности полностью обходиться без наличных денег, что на 2% больше показателя 2023 года и подтверждает устойчивый интерес населения к наличности. За год доля россиян, ежедневно расплачивающихся наличными деньгами, выросла на 3%: с 17% в 2023 г. до 21% в 2024 г., а 24% граждан предпочитают наличные для повседневных расчетов [14, с. 2]. Регулярные исследования Центрального банка Российской Федерации [11], а также отдельных ученых [9] позволяют идентифицировать факторы, влияющие на выбор гражданами форм оплаты при расчетах (см. табл.).

Таблица

Факторы, повлиявшие на выбор формы оплаты физическими лицами в 2024 году [14, с. 13]

Факторы, определяющие выбор платежа наличными деньгами	Доля респондентов, в %	Факторы, определяющие выбор безналичной формы платежа	Доля держателей карт, в %
Частные факторы			
Нет возможности платить безналично	29	Проще носить с собой	37
Платеж можно совершать в любой ситуации	20	Дистанционные платежи	31
Привычка	15	Наличные деньги негигиеничные	6
Охотнее принимают в торговых точках	14		
Нет риска технического сбоя	10		
Нравится держать и отсчитывать купюры	8		
Сохранение конфиденциальности	8		
Общие факторы			
Проще контролировать расходы	13	Проще контролировать расходы	21
Скидки при оплате наличными	10	Бонусные программы, кешбэк	28
Быстрее	10	Быстрее	38
Безопаснее	9	Безопаснее	10
Проще использовать при оплате	9	Проще использовать при оплате	37
Получаю доход наличными	8	Получаю доход на карту	30

Обобщив результаты опросов, проведенных регулятором в 2024 году, можно сделать вывод, что важными факторами, влияющими на приверженность физических лиц к использованию наличных денег как способа расчетов и платежей, являются их следующие уникальные свойства:

1. Простота использования. Транзакции наличными требуют минимальной финансовой грамотности.

2. Безусловная ликвидность и универсальность. Наличные деньги могут быть применимы в любое время суток, в любом месте страны, в любых обстоятельствах без каких-либо ограничений.

3. Полная и постоянная независимость от инфраструктурных условий. В отличие от безналичных платежей наличными расчетам не требуется интернет, спецоборудование, электричество и т.п.

4. Гарантированная мгновенность производимых расчетов. Платеж наличными не может быть «заморожен», приостановлен по каким-либо причинам силами третьей стороны.

5. Отсутствие необходимости в каких-либо системах – посредниках, будь то кредитные организации, или Национальная система платежных карт (НСПК).

6. Анонимность и приватность, в том числе как социальная характеристика.

7. Отсутствие цифрового следа в интернет-пространстве. Снижение риска потерь от кибермошенничества.

8. Использование в качестве личного быстро доступного резерва. Хранение накоплений «под матрасом» как защита от внешней неопределенности.

9. Инструмент контроля расходов: многие люди гораздо внимательнее относятся к тратам в наличной форме, избегая импульсивных покупок через платежные инструменты.

10. Фактор психологического комфорта для определенной части населения, для которых исторически физическое владение деньгами является компонентом уверенности в завтрашнем дне.

Кроме того, наличные деньги – банкноты и монеты – это безусловные обязательства Банка России, обеспеченные всеми его активами [1, ст. 30] и обязательные к приему на всей территории страны по нарицательной стоимости. А значит наличные деньги – это маркер доверия граждан к государству и денежной системе в целом. Уникальной особенностью НДО является двойственная природа наличных денег в нем. С одной стороны, наличность – это инструмент, обеспечивающий экономический обмен и сохранение стоимости, а с другой стороны, это находящиеся в обращении материальные ценности в виде непосредственно банкнот и монет, что обусловлено физической сущностью наличных денег. Наличное денежное обращение можно представить как комбинацию двух контуров – внешнего и внутреннего (см. рис.).

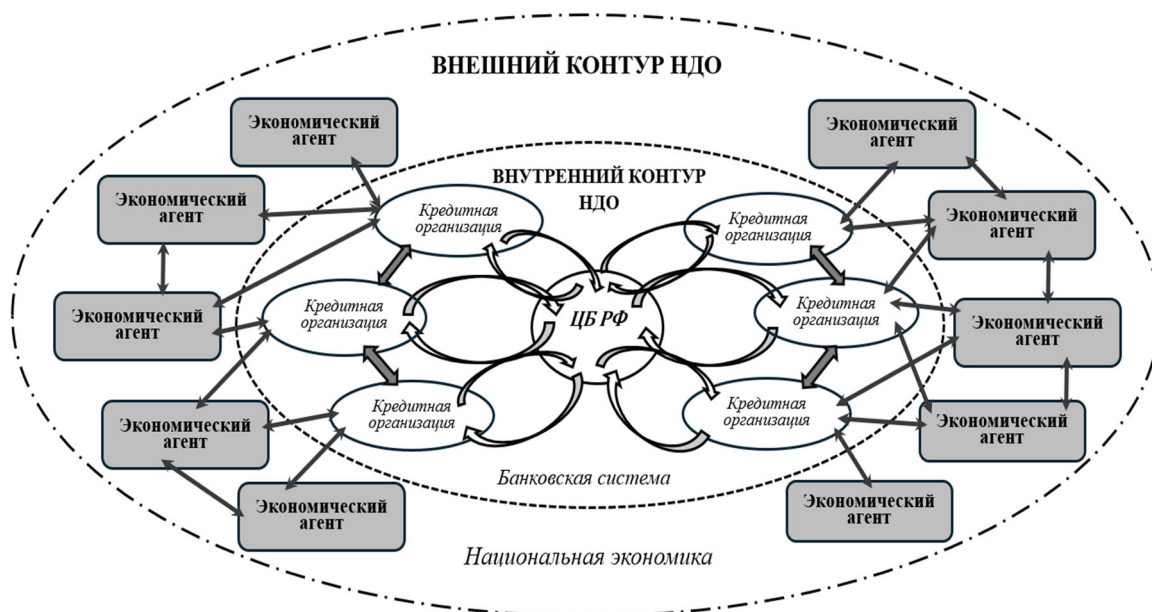


Рис. Внешний и внутренний контуры наличного денежного обращения (разработано авторами)

Внешний контур – движение наличных денег в бизнес-среде как средство расчетов, внутренний контур – банковская система страны, в том числе Банк России. Деление на два контура обусловлено принципиальным различием роли наличных денег. Внешний контур наличного денежного обращения представляет собой часть финансовой структуры экономики, в то время как внутренний контур имеет совершенно иную природу и относится к финансовой сфере только в некоторых аспектах, касающихся приема и выдачи наличных по счетам клиентов. При этом экономические агенты: юридические и физические лица, - обмениваются наличными деньгами при выдаче заработной платы и подотчетных сумм, расчетах в торговых точках, между собой в рамках личных отношений. Кассовые остатки перестали быть определяющим фактором обеспечения ликвидности банка, уступив место иным инструментам управления денежными потоками и рисками.

При переходе во внутренний контур наличные денежные средства утрачивают свою функцию средства обращения и приобретают статус материального актива. Существование наличных денег во внутреннем контуре очень похоже на часть производственного процесса, к которому относятся обработка, подготовка и хранение материальных ценностей, в данном случае – наличности. Во внешнем контуре действуют законы денежного обращения как экономической категории, а во внутреннем контуре действуют закономерности, характерные для бизнес-процессов в рамках создания продукции. Здесь важны сроки, объем затрат на каждом этапе, результат. Следовательно, к наличному денежному обращению внутреннего контура могут быть применимы общие принципы и закономерности делового оборота, включая контроль качества, логистику и иные сопутствующие процессы.

Таким образом, мы выявили еще одну уникальную особенность наличных денег в структуре денежного обращения: способность к трансформации из финансового инструмента в материальный ресурс и обратно, в зависимости от принадлежности к соответствующему контуру обращения.

Принятый Банком России в 2025 г. стратегический документ «Основные направления развития наличного денежного обращения на 2026–2030 годы» [13] определяет ключевые цели и задачи регулятора в области наличного денежного обращения. В условиях цифровой трансформации экономики страны Банк России одной из главных целей регулятор называет обеспечение стабильности системы наличного денежного обращения, повышение ее устойчивости к рискам и внешним угрозам, а также ориентацию на клиента, которым на разных уровнях НДО являются и кредитные организации, и хозяйствующие субъекты, и население страны.

По состоянию на 01.01.2026 г. объем наличной денежной массы в РФ составил 19,7 трлн рублей [13, с. 4]. Годовой прирост к началу 2025 г. составил 5,3%, что существенно превышает прирост предыдущего периода, когда показатель прирос лишь на 1,6%. По статистике Банка России рублевая денежная масса (M2) на 01.03.2026 года составила 131,1 трлн рублей, денежный агрегат M0 – 18,1 трлн руб. [4]. Таким образом, несмотря на значительный рост безналичных платежей, доля наличных денег в обращении (M0) в общей денежной массе (M2) по-прежнему велика. На 01.03.2026 соотношение M0 к M2 составляет 13,8%, что подтверждает значимость наличности в платежном обороте и соответственно роли наличных денег в экономике государства.

Банк России прогнозирует дальнейший поступательный рост объемов наличных денег в обращении, причем на горизонте 5 лет прирост по базовому прогнозу может составить более 21% [13, с. 4]. При этом данный прогноз учитывает противovesное влияние введения цифрового рубля и продолжение расширения доли безналичных платежей в общем объеме расчетов.

На рост спроса на наличные деньги в России сегодня влияет немало факторов. Геополитические события последних лет регулярно приводят к пиковым всплескам интереса населения к наличным, что сопровождается значительным выпуском в обращение дополнительных объемов наличности во избежание социальных волнений и искусственного дефицита наличности. При этом уровень доверия к банковской системе и цифровой среде никогда не был достаточно высоким. Население не забыло череду банковских кризисов конца XX века и беспокойное начало XXI века. Это сопровождается снижением качества мобильного интернета, которое приводит к формированию «тактического запаса», когда пользователи начинают избыточно снимать наличные деньги со счетов во избежание ситуации личной неплатежеспособности из-за технических коллизий.

И все это происходит на фоне устойчивых моделей поведения населения в региональном и поколенческом разрезе, введения налога на доходы по вкладам физических лиц и ужесточения банковского контроля: Приказом Банка России от 5 ноября 2025 года № ОД-2506 [2] с 01.01.2026 г. введена система

дополнительного контроля над рядом безналичных операций физических лиц, что способствует замещению операций перевода наличными расчётами в целях ускорения операции.

На фоне снижения доли наличных платежей в объеме розничных сделок с 25,7% в 2021 году до 12,2% в 2025 году, принимая во внимание тенденцию на дальнейшее сужение сегмента наличных расчетов и с учетом инфляционных процессов, прогнозируется рост себестоимости операций с наличными деньгами для бизнес-сообщества, увеличение затрат на содержание инфраструктуры НДО на всех его уровнях. Банк России со своей стороны также констатирует, что сокращение сегмента наличных платежей поступательно ведет к падению рентабельности кассового обслуживания клиентов и инкассации наличных денег для банковского сообщества.

Очевидным следствием этого становятся попытки участников финансового рынка снизить затраты на содержание системы обеспечения НДО, выражающиеся в оптимизации банковских точек продаж и банкоматных сетей. В этих условиях возникает объективная необходимость поддержания доступности наличных денег для граждан и бизнеса [13, с. 2]. Снижение доли расчетов наличными деньгами в предприятиях торговли и услуг, появление такого вида операций как онлайн-инкассация, распространение автоматических депозитарных устройств, и общие инфляционные процессы создают все возрастающие издержки на содержание инфраструктуры НДО при снижении транзакционных доходов, прямо пропорциональных снижению количества транзакций с применением наличных денег.

Классическая модель налично-денежного обращения, существовавшая многие десятилетия и сохраняющая свой формат по настоящее время, сталкивается с вызовами рынка, которые не позволяют ей сохраняться в неизменном виде. Разберем, в чем это проявляется.

Развитие мобильных банковских приложений привело к снижению клиентского потока в банковские отделения, что в свою очередь стало драйвером сокращения сетей точек продаж. Кроме того, отрицательная динамика доли транзакций наличными деньгами в расчетах населения в пользу безналичных платежей снизило востребованность банкоматов, усиленную техническим перевооружением парка автоматических устройств, и массового внедрения ресайклинга. Как следствие, банки оптимизируют свои подразделения, сокращают банкоматные сети. За последние 10 лет количество внутренних структурных подразделений кредитных организаций сократилось на 46% – с 43 тыс. до 23 тыс. [6]. Для системы НДО все вышеперечисленное означает локализацию входных и выходных каналов.

С другой стороны, в обороте находится огромный объем банкнот, который имеет потенциал быть в любой момент предъявленным к обмену через инфраструктуру НДО в широком смысле. Таким образом возникает коллизия: падение доходности при росте издержек требует решительных действий по оптимизации инфраструктуры НДО. С другой стороны, сокращение инфраструктуры повышает риски обвалов при пиковых нагрузках в кризисной ситуации. Обеспечение доступности наличных денег, учитывая их значительную роль в экономической и социальной жизни страны становится ключевой задачей Банка России как регулятора финансовой системы страны. В этой связи сохранение устойчивости системы НДО к рискам и внешним вызовам, несмотря на технологическое развитие платежных инструментов и сервисов, остается приоритетом для регулятора.

Кроме того, оптимизация затрат на наличное денежное обращение является одной из ключевых целей Банка России в среднесрочной перспективе. Проблематика снижения финансовой нагрузки на участников сферы наличного денежного обращения в масштабах Российской Федерации за счет трансформации инфраструктуры, требует поиска и внедрения инновационных методов совершенствования бизнес-процессов. Важно отметить, что несмотря на рост себестоимости операций с наличными деньгами необходимо сохранять достаточность инфраструктуры НДО, чтобы не допустить обвала, сопровождающегося дефицитом наличности в обращении и паникой.

Если инфраструктура сокращается, целесообразно не стремиться к ее сохранению в прежнем виде, а искать пути преобразования в новую модель – более упрощенную в структуре, экономически эффективную и доступную. Этот подход представляет собой единственный реалистичный способ снижения издержек, позволяющий избежать их фактического переноса на участников с низкой переговорной силой и, в конечном счете, на граждан страны. Однако такая трансформация невозможна без консолидации усилий всех участников рынка наличного денежного обращения.

Новації в організації наличного денежного обращения

В целях снижения затрат на обеспечение НДО при условии сохранения уровня доступности наличных Банк России отказывается от привычных схем обеспечения наличного денежного оборота и начинает

внедрять новые инновационные формы. Одним из экспериментальных вариантов развития системы наличного денежного обращения стал проект «Наличные деньги Банка России» (НДБР), который предусматривает оптимизацию оборота наличных путем партнерства мегарегулятора с некоторыми коммерческими банками, которые получают право на хранение принадлежащих ему наличных средств. Старт проекту был дан в 2021 г. Он позволяет привлекать к сотрудничеству банки с капиталом не менее 130 млрд рублей и соответствующие ряду требований в части финансовой устойчивости, у которых имеются отдельные, специально выделенные хранилища для наличных денег.

Фактически, это аутсорсинг функции снабжения наличными деньгами потребителей, который с одной стороны, позволяет ЦБ РФ сократить затраты на собственную инфраструктуру в регионах, сэкономить на перевозке и пересчете денег, снизив таким образом нагрузку на бюджет, а с другой стороны, обеспечивает оперативность реагирования кредитных организаций в случае скачков спроса на наличность со стороны населения и бизнеса.

Проект НДБР как способ принципиального снижения издержек ведет к сокращению расчетно-кассовых центров Банка России на территории нашей страны и появления так называемых «серых зон», т.е. территорий, где обеспечение наличного денежного оборота полностью уходит в руки коммерческих организаций. Оценка этого процесса весьма неоднозначна: с одной стороны это экономит средства государства на содержание низкорентабельных высокзатратных процессов, с другой стороны, снижает уровень контроля над наличным денежным оборотом. Соответственно этот контроль должен быть обеспечен в превентивной форме за счёт непрерывного мониторинга с использованием современных технологий и предиктивной аналитики. Необходимо организовать системный процесс управления данными об остатках наличных денег банка России, находящихся на хранении в коммерческих структурах с целью оперативного управления ими и наличия возможности получения статистики в режиме реального времени.

В настоящее время проект поступательно развивается, хотя участники системы НДО видят в нем и минусы, в первую очередь ограниченные возможности хранения в коммерческих банках в отличие от кладовых самого регулятора. С учетом успешного пилотирования, наиболее перспективной для страны видится гибридная модель – максимальная передача запасов в банки, но с сохранением сети кассовых центров Банка России. Повышение устойчивости наличного денежного обращения и снижения издержек на его обеспечение в условиях волатильности спроса на наличные средства может быть обеспечено за счёт реализации проекта «белых банкоматов» (White Label ATM), предполагающего формирование единой независимой сети устройств под управлением единого оператора.

В настоящее время банковский сектор сталкивается с проблемой избыточности из-за дублирования инфраструктурных элементов системы НДО: практически каждая кредитная организация имеет собственную сеть банкоматов, что приводит к неэффективному распределению капитальных затрат на уровне всей отрасли. В условиях роста расходов на приобретение оборудования, усложнившуюся с введением санкционных ограничений, на аренду площадей, инкассацию, техническое обслуживание и безопасность формируют существенную финансовую нагрузку на бизнес при снижении рентабельности операций через сеть банкоматов.

Модель обезличенной сети устройств позволит банкам перейти от капиталоемкой схемы владения инфраструктурой к сервисной схеме, получая доступ к сети на договорной основе с возможностью выбора условий пользования в зависимости от требований бизнеса. Реализация такой концепции способна обеспечить значительный экономический эффект. Для банков это означает существенное сокращение как капитальных, так и операционных расходов. По предварительным оценкам, совокупная экономия может достигать до 40% текущих затрат [5, с. 15]. Население при этом не почувствует снижения уровня сервиса, потому что размещение устройств будет определяться реальными потребностями пользователей на справедливой основе. На системном уровне внедрение единой сети позволит, унифицируя стандарты эксплуатации банкоматов и сохраняя уровень безопасности, повысить общую эффективность функционирования инфраструктуры наличного денежного обращения.

Влияние цифрового рубля на наличное денежное обращение

Развитие цифровой экономики требует бесшовного взаимодействия цифровых сервисов бизнеса и государства, а также дальнейшей цифровизации платежной инфраструктуры. Банк России, планирует внедрение цифровой национальной валюты – цифрового рубля, который будет эмитироваться Банком

России и станет третьей формой российской национальной валюты, находясь в обращении наравне с наличными и безналичными рублями. Банк России прогнозирует, что цифровой рубль как третья форма денег, вероятно, частично заместит как наличные средства, так и безналичные деньги банков. При этом важно, что частичное замещение цифровым рублем наличных денег в обращении окажет влияние лишь на структуру пассивов Банка России: уменьшится *доля* выпущенных наличных денег и увеличится доля выпущенных цифровых рублей.

26 марта 2026 года на пленарном заседании Государственной Думы председатель Банка России Эльвира Набиуллина заявила, что с 1 сентября 2026 года состоится внедрение цифрового рубля. Оно будет обязательным для кредитных организаций и торгово-сервисных предприятий. Глава регулятора указала, что ЦБ РФ не собирается «искусственно форсировать внедрение цифрового рубля» [3]. Массовое его внедрение не означает, что он станет обязательным для граждан. Банк России ставит перед собой задачу сделать цифровой рубль востребованным россиянами и бизнесом за счет удобства и целесообразности его применения в расчётах.

Платформенная экономика – столь удобная и быстрая форма взаимодействия, в первую очередь, в деловой среде и в сфере государственного контракта – требует удобной, прозрачной и контролируемой формы расчетов, которую и призван обеспечить цифровой рубль. В данном случае децентрализованное финансирование не подходит. Наличные же деньги – это возможный выбор физических лиц, обеспечивающий анонимность платежа или безотказность покупки при технических сбоях и отсутствии физической или виртуальной платежной инфраструктуры. Также это порой столь необходимое ощущение физического существования денег и их ценности: материальной, культурной и даже патриотической, отражающейся в тематике изображений на монетах и банкнотах. Последние два фактора нельзя недооценивать.

Заключение

По словам директора департамента национальной платёжной системы ЦБ РФ Аллы Бакиной, в течение ближайших пяти лет в России не исчезнут ни наличные, ни банковские карты, однако в платёжном пространстве произойдёт перераспределение долей в пользу некарточных инструментов (см.: <https://tass.ru/ekonomika/26963619>). Наличные деньги не являются архаичным пережитком, а представляют собой важный и уникальный элемент денежной системы, функционирующий по своим законам и обеспечивающий устойчивость финансовой системы страны, даже в условиях цифровой трансформации. Изменение ценностной модели современного общества в сторону человекоцентричности – вектор на клиентские предпочтения как драйвер экономического успеха – определяет приоритеты выбора применяемых способов и методов платежа.

Безусловно, будучи активно функционирующей частью всего платежного механизма, наличное денежное обращение постоянно совершенствуется и подстраивается под требования своих основных пользователей, становясь все более клиентоориентированным и эффективным. Под воздействием внешних для него экономических факторов и мнений общества, оно меняет свои свойства, а процесс работы с наличностью все больше требует оптимизации процессов и повышения экономической эффективности за счет экономии на издержках. При этом, существуя в материальном мире, наличное денежное обращение трансформируется медленнее, чем безналичное.

Скорость обращения, издержки его организации, удобство и затраты на использование, а также другие свойства делают наличные и безналичные деньги в некотором смысле конкурентами за выбор формы платежа гражданами. Однако у обеих форм в России в ближайшее время появится еще один соперник – цифровой рубль. Это заставит, с одной стороны, усилить работу участников внутреннего контура НДО над его оптимизацией и одновременно привлекательностью НДО. С другой стороны, платежники должны будут четко понимать для себя преимущества и недостатки каждой формы платежа в каждом конкретном случае. Объединяющим интересом обеих сторон фактором становится финансовая грамотность, работа над которой активно ведется.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. О Центральном банке Российской Федерации (Банке России): Федеральный закон № 86-ФЗ от 10.07.2002.
2. Об установлении признаков осуществления перевода денежных средств без добровольного согласия клиента и отмене приказа Банка России от 27 июня 2024 года № ОД-1027: Приказ Банка России № ОД-2506 от 05.11.2025.

3. Выступление Эльвиры Набиуллиной на пленарном заседании Государственной Думы, посвященном рассмотрению Годового отчета Банка России за 2025 год 26 марта 2026 года (стенограмма). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.cbr.ru/press/event/?id=28430> (дата обращения 29.04.2026).
4. Денежные агрегаты. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/dkfs/monetary_agg/ (дата обращения 27.04.2026).
5. Ежегодный обзор состояния и перспектив развития НДО в России – 2025. М.: ЭйПиСиПабблишинг, 2025. 92 с.
6. Количественные характеристики банковского сектора Российской Федерации. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/lic/ (дата обращения 30.04.2026).
7. Крутиков В.Н., Окрепилов В.В. Национальные финансовые системы – путь к суверенитету. Часть 1: Системный анализ // Финансы и кредит. 2023. Т. 29, № 9 (837). С. 2035–2051.
8. Куликов Н.И., Куликова М.А., Москаленко Н.В. В России наметился антилиберальный переворот в финансах // Финансы и кредит. 2023. Т. 29, № 10 (838). С. 2190–2217.
9. Литвин В.В. Перспективы развития налично-денежного обращения в России // Финансовые рынки и банки. 2025. № 12. С. 247–250.
10. Молоканов И.С. Перспективы перехода к безналичной экономике // Дискуссия. 2025. № 6 (139). С. 206–214.
11. Наличное денежное обращение. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.cbr.ru/analytics/ndo/> (дата обращения 23.04.2026).
12. О наличном денежном обороте за 2025 год: информационный материал, № 11 / Банк России. М., 2025. 8 с.
13. Основные направления развития наличного денежного обращения на 2026–2030 годы / Банк России. М., 2026. 22 с.
14. Отношение населения Российской Федерации к различным средствам платежа. Результаты социологического исследования за 2024 год / Банк России. М., 2025. 17 с.
15. Тертычный Д.А. Цифровой рубль: история развития и его специфические особенности // Финансы и кредит. 2024. Т. 30, № 10 (850). С. 2384–2402.
16. Таштамиров М.Р., Товбулатов М.А. Технологическая модернизация обработки наличных денег в России: оценка цифровых решений и эффективности стратегии Банка России // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. 2025. № 2 (88). С. 303–310.
17. Таштамиров М.Р., Селимханова М.М. Трансформация наличного денежного обращения в России в условиях технологических изменений и реализации стратегических целей // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. 2025. № 2 (88). С. 294–303.

Плотников В.А., Холдоенко А.М.

**СПЕЦИФИКА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ
ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ
И ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО РОСТА
ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ**

***Аннотация.** В статье анализируется трансформация государственной политики продовольственного обеспечения населения и обеспечения продовольственной безопасности России в условиях современного возрастающего санкционного давления. На основе положений Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации рассматривается эволюция понятийного аппарата и целевых индикаторов. Выявляется региональная специфика продовольственного обеспечения, демонстрирующая необходимость дифференцированного подхода к формированию мер государственной поддержки. Оценивается влияние санкционных ограничений, разрыва логистических цепочек и блокировки финансовых расчетов на производство и распределение продовольствия. Показано, что наряду с вызовами геополитическая ситуация создает возможности для развития отечественного агропромышленного комплекса. Формулируются рекомендации по реализации государственной политики в рассмотренной сфере на федеральном и региональном уровнях.*

***Ключевые слова.** Продовольственная безопасность, продовольственное обеспечение населения, Доктрина продовольственной безопасности, геополитическая напряженность, санкции, импортозамещение, агропромышленный комплекс, технологический суверенитет.*

Plotnikov V.A., Kholdenko A.M.

**SPECIFICS OF STATE POLICY ON FOOD PROVISION AND FOOD SECURITY
IN THE CONTEXT OF CURRENT INCREASING GEOPOLITICAL TENSIONS**

***Abstract.** This article analyzes the transformation of state policy on food provision and food security in Russia in the context of current increasing sanctions pressure. Based on the provisions of the Food Security Doctrine of the Russian Federation, the evolution of conceptual frameworks and target indicators is examined. Regional specifics of food provision are identified, demonstrating the need for a differentiated approach to the development of state support measures. The impact of sanctions restrictions, disruption of supply chains, and blocking of financial transactions on food production and distribution is assessed. It is shown that, along with*

ГРНТИ 06.56.31

EDN ZXQRMZ

© Плотников В.А., Холдоенко А.М., 2026

Владимир Александрович Плотников – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0000-0002-3784-6195

Артур Михайлович Холдоенко – кандидат ветеринарных наук, доцент кафедры птицеводства и мелкого животноводства им. П.П. Царенко Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. ORCID 0009-0006-1528-2372

Контактные данные для связи с авторами (Плотников В.А.): 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, 32-34 (Russia, St. Petersburg, Griboedov canal emb., 32-34). E-mail: finec_oet@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 15.05.2026.

challenges, the geopolitical situation creates opportunities for the development of the domestic agro-industrial complex. Recommendations for the implementation of state policy in this area at the federal and regional levels are formulated.

Keywords. *Food security, food supply of the population, Food Security Doctrine, geopolitical tensions, sanctions, import substitution, agro-industrial complex, technological sovereignty.*

Введение

Продовольственная безопасность традиционно рассматривается как один из ключевых элементов национальной безопасности государства [1], обуславливающий не только экономическую стабильность, но и социально-политическую устойчивость общества [2]. В современной научной литературе и практике государственного управления сложилось понимание продовольственной безопасности как состояния экономики, при котором обеспечивается продовольственная независимость страны, гарантируется физическая и экономическая доступность продовольствия для каждого гражданина в объемах, соответствующих рациональным нормам потребления [3, 4, 5].

В Российской Федерации концептуальные основы государственной политики в этой сфере закреплены в Доктрине продовольственной безопасности, утвержденной Указом Президента РФ от 21 января 2020 года № 20. Ключевым количественным критерием обеспечения продовольственной безопасности в рамках Доктрины выступает показатель доли отечественной продовольственной продукции на внутреннем рынке, для которого (для различных видов продовольствия) задаются пороговые значения. По сути, речь в этом случае идет об уровне самообеспеченности страны продовольствием, т.е. о продовольственном суверенитете.

В то же время, этот продовольственный суверенитет и возможности его достижения существенно зависят от институциональной среды и ее динамики. В частности, геополитические вызовы последних лет (введение беспрецедентных санкционных ограничений, разрыв трансграничных логистических цепочек, блокировка межгосударственных расчетов, ведение специальной военной операции и др.) требуют пересмотра устоявшихся подходов к обеспечению продовольственной безопасности. В новых условиях на первый план выходят вопросы не только продовольственного [6], но и технологического суверенитета [7], импортозамещения критически важных компонентов производства продовольствия [8], а также адаптации механизмов государственной поддержки к новым условиям [9].

Цель статьи – выявить специфику государственной политики продовольственного обеспечения населения России в условиях роста геополитической напряженности, определить основные вызовы и возможности, а также сформулировать рекомендации по совершенствованию мер поддержки продовольственного сектора на федеральном и региональном уровнях.

Материалы и методы

Информационную базу исследования составили официальные документы государственного управления; официальные статистические данные Федеральной службы государственной статистики; аналитические материалы Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН (ФАО); данные отраслевых аналитических агентств (в частности, SovEcon); публикации в рецензируемых научных журналах и деловых СМИ, в том числе сетевых.

Теоретико-методологическую основу исследования составили положения теории экономической и продовольственной безопасности, теории институциональной экономики, теории государственного управления, теории региональной экономики и др. В работе использованы методы системного анализа, сравнительного и ретроспективного анализа, экономико-статистической обработки данных, метод экспертных оценок и др.

Результаты

Понятие «продовольственная безопасность» в международной практике прошло путь от достаточно узкой ориентации на физическую доступность продовольствия (Римская декларация 1996 года, см.: https://i-sng.ru/observer/observer/N3-4_97/019.htm) к современной расширенной трактовке, включающей

экономическую доступность, безопасность пищевой продукции и устойчивость функционирования систем обеспечения населения продовольствием. Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации 2020 года интегрировала эти подходы, дополнив их акцентом на продовольственную независимость (суверенитет).

Важно отметить взаимосвязь продовольственной безопасности с уровнем и качеством продовольственного обеспечения населения. Эта связь проявляется по многим направлениям. В условиях геополитической напряженности она может нарушаться из-за сбоев в логистике, роста издержек производства, инфляционных процессов и др. Это все – косвенные барьеры, но по своему эффекту эти препятствия для российского производства и поставок продовольствия сопоставимы с прямыми санкциями (см.: <https://www.fao.org/russian-federation/news/news-detail/food-insecurity--oleg-kobiakov--head-of-the-fao-russian-office--speaks-about-the--grain-deal---the-fight-against-hunger--and-russian-bananas/>).

Также следует указать на значительную межрегиональную дифференциацию как по производству продовольствия, так и по уровню его потребления (таблица 1). Эта дифференциация, в целом присущая российскому социально-экономическому пространству [10], обуславливает необходимость учета региональной специфики при формировании как федеральной, так и региональной политики продовольственного обеспечения населения.

Таблица 1

Типология регионов России по характеру продовольственного обеспечения населения и приоритетные меры поддержки

Типы регионов	Характеристика	Примеры регионов	Приоритетные меры поддержки
Аграрно-экспортные	Высокое производство зерна, масличных культур; значительный экспортный потенциал	Краснодарский край, Ростовская обл., Ставропольский край	Развитие портовой инфраструктуры, ирригационных систем, экспортной логистики, инфраструктуры хранения (элеваторы и др.)
Приморские (рыбопромысловые)	Развитое рыболовство; переработка морепродуктов	Архангельская обл., Мурманская обл., Приморский край, Камчатский край	Установление квот, модернизация флота, стимулирование прибрежной и морской переработки, развитие рыбных портов
Северные и удаленные	Сложные климатические условия, низкий уровень самообеспечения продовольствием; зависимость от ввоза по большинству позиций продовольственных товаров	Республика Саха – Якутия, Чукотский автономный округ, Магаданская обл.	Логистические субсидии, поддержка системы «северного завоза», развитие тепличного хозяйства
Промышленно-развитые	Высокая плотность населения, сравнительно низкий уровень сельхозпроизводства; зависимость от ввоза продовольствия	Москва, Санкт-Петербург, Московская обл., Свердловская обл.	Развитие продовольственных хабов, логистических центров, поддержка переработки
Специализированные животноводческие	Развитое молочное и мясное животноводство	Вологодская обл., Республика Татарстан, Республика Башкортостан, Белгородская обл.	Племенная работа, строительство животноводческих комплексов, реализация ГЧП-проектов в селекционных центрах

Составлено А.М. Холдоенко.

Современная геополитическая ситуация характеризуется беспрецедентным санкционным давлением на Россию. Влияние вводимых как недружественными странами ограничений, так и защитных мер российских властей (см., например: Указ Президента РФ от 08.03.2022 г. № 100, в действующей

редакции) на отечественный аграрно-промышленный комплекс (АПК) проявляется по нескольким каналам: разрыв импортных цепочек поставок критически важных ресурсов; блокировка межгосударственных расчетов; разрыв трансграничных логистических цепочек как экспортных, так и импортных поставок и др. Эти воздействия могут оцениваться как угрозы для системы продовольственной безопасности, но также могут рассматриваться в качестве новых возможностей для развития и улучшения процессов продовольственного обеспечения населения (таблица 2).

Как следует из таблицы 2, наряду с вызовами, геополитическая напряженность создала и определенные возможности для развития российского АПК. Во-первых, рост мировых цен на продовольствие привел к увеличению доходов от экспорта. Например, согласно данным ФАО, производство зерновых в России в 2025 году оценивается на вышесреднем уровне – 134,5 млн тонн (см.: <https://www.apk-inform.com/en/news/amp/1553221>). Во-вторых, санкционное давление стимулировало развитие перерабатывающих мощностей внутри страны. В-третьих, в АПК активно реализуется стратегия импортозамещения и наращивания технологического суверенитета. В-четвертых, происходит развитие собственных технологий.

Несмотря на позитивные сдвиги, сохраняется ряд системных проблем, требующих решения, которые в условиях роста геополитической напряженности существенно обострились: зависимость от импорта семян и генетического материала; зависимость от импорта ветеринарных препаратов и средств защиты растений; доступ к сельхозтехнике и запчастям; финансовые ограничения; логистические ограничения; отсутствие должного технологического суверенитета. Для их решения нами сформулированы рекомендации, сгруппированные по уровням управления, которые в формализованном виде представлены в таблице 3.

Таблица 2

Вызовы и возможности для АПК России в условиях геополитической напряженности

Категория	Вызовы (проблемы и риски)	Возможности (новые ниши и драйверы роста)
Технологическая	Импортозависимость по семенам (сахарная свекла, картофель и т.д.), химическим веществам, ветеринарным препаратам, комплектующим для техники и др.	Стимулирование селекционных и биотехнологических разработок, импорт из дружественных стран и выстраивание новой межгосударственной кооперации
Производственная	Риски простоев из-за отсутствия запчастей, удлинение ремонтных циклов, снижение урожайности при дефиците необходимых импортных материалов	Строительство новых заводов по производству запчастей и материалов, рост мощностей переработки
Логистическая	Разрыв традиционных цепочек экспорта (потеря рынков ЕС), квотирование, удорожание фрахта и страхования	Развитие портовой инфраструктуры (Азово-Черноморский бассейн), «поворот на Восток», каботажные перевозки
Финансовая	Блокировка SWIFT, трудности с расчетами в валютах «недружественных стран», укрепление рубля, снижение ценовой конкурентоспособности	Альтернативные схемы расчетов (национальные валюты дружественных стран, криптовалюты), субсидирование процентных ставок, рост экспортных доходов при ослаблении рубля
Кадровая	Дефицит квалифицированных кадров для работы на новом оборудовании, отток специалистов из АПК, в том числе миграция населения из сельской местности	Целевое обучение, создание базовых кафедр, переподготовка кадров, социальные программы повышения привлекательности села
Институциональная	Избыточное регулирование, бюрократические барьеры, сложность получения мер поддержки	«Зеленый коридор» для инвесторов, механизм инвестиционных квот, упрощение ветеринарных и иных правил

Составлено А.М. Холдоенко.

Таблица 3

Меры государственной политики, направленные на повышение эффективности продовольственного обеспечения населения и рост продовольственной безопасности

Направление политики	Инструментарий реализации	Механизмы партнерства государства и бизнеса (примеры)
Федеральный уровень управления		
Технологический суверенитет	Реализация нацпроекта «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности» (федеральные проекты: селекция, биотехнологии, ветпрепараты, техника, кадры)	ГЧП в селекционно-генетических центрах («Сиббиофарм»: Новосибирская обл.)
Инвестиционная политика	Совершенствование механизма инвестиционных квот (рыба), распространение на переработку зерна, масличных, глубокую переработку	Концессии, инвестиционные квоты (28,7 млрд руб. в Архангельской обл.)
Внешнеторговая политика	Поддержание альтернативных каналов импорта из дружественных стран, гибкое квотирование экспорта, логистическая диверсификация («поворот на Восток»)	ГЧП в портовой инфраструктуре (Азово-Черноморский бассейн, Дальний Восток)
Финансовое обеспечение	Субсидирование процентных ставок по кредитам на приобретение техники, семян, средств защиты растений; развитие альтернативных схем расчетов (национальные валюты)	Льготное кредитование, форвардные закупки, агрострахование с господдержкой
Региональный уровень управления		
Учет региональной специфики	Разработка региональных программ продовольственной безопасности с учетом типологии регионов (см. табл. 1)	Региональные фонды поддержки АПК, софинансирование
Развитие переработки и логистики	Поддержка строительства логистических центров, продовольственных хабов, тепличных хозяйств	Концессии, ГЧП в логистике (например, «Мерето-Холод»: логистический хаб)
Кадровое обеспечение	Создание базовых кафедр на предприятиях АПК, целевое обучение, переподготовка кадров для работы на новом оборудовании	ГЧП в образовании (базовые кафедры, стажировки, совместные лаборатории)
Научное сопровождение	Поддержка региональных селекционных центров, биотехнологических производств, внедрение инноваций	ГЧП в науке (центры трансфера технологий, малые инновационные предприятия при вузах)

Составлено А.М. Холдоенко.

Обсуждение

Полученные результаты демонстрируют двойственный характер влияния геополитической напряженности на продовольственное обеспечение населения и обеспечение продовольственной безопасности России. С одной стороны, санкционное давление обнажило системные уязвимости: критическую зависимость по ряду позиций (семена, ветеринарные препараты, генетический материал), логистические и финансовые ограничения, дефицит технологического суверенитета. С другой стороны, геополитический кризис выступил катализатором структурных изменений в АПК, что может положительно сказаться как на продовольственном обеспечении россиян, так и на достижении продовольственной безопасности, уже в среднесрочной перспективе.

Ключевой вывод состоит в том, что продовольственная безопасность в современных условиях не может обеспечиваться исключительно наращиванием объемов производства. Требуется системный подход, включающий: технологический суверенитет, логистическую автономность, финансовую устойчивость, кадровое обеспечение. При этом, важно отметить, что успех импортозамещения в АПК зависит не только от объема инвестиций, но и от временного горизонта. Как верно отмечается специалистами ФАО, иностранные политические обстоятельства, вероятно, изменятся быстрее, чем будет достигнуто 100-процентное импортозамещение (см.: <https://www.fao.org/russian-federation/news/news-detail/food-insecurity--oleg-kobiakov--head-of-the-fao-russian-office--speaks-about-the--grain-deal---the-fight>).

against-hunger--and-russian-bananas/). Это означает, что стратегия в рассматриваемой области должна быть гибкой, сочетающей развитие собственных компетенций с поддержанием альтернативных каналов импорта из дружественных стран.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:

1. Понятие продовольственной безопасности в российской Доктрине эволюционировало от узкоориентированного на физическую доступность продовольствия к расширенному, включающему продовольственную независимость, экономическую доступность, качество и безопасность пищи. Однако, несмотря на несомненные успехи в реализации Доктрины, по ряду позиций (молоко, семена) пороговые значения безопасности до настоящего времени не были достигнуты.

2. Региональная специфика продовольственного обеспечения обуславливает необходимость дифференцированного подхода к формированию мер господдержки. Предложенная типология регионов может служить основой для такой дифференциации. В то же время, анализ показал, что современная геополитическая напряженность создала как новые вызовы, так и новые возможности для АПК России. Систематизация этих факторов показывает, что требуется их учет для трансформации модели государственной политики в рассмотренной сфере.

3. Эффективная государственная политика должна сочетать реализацию нового национального проекта «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности», совершенствование механизма инвестиционных квот, учет региональной специфики, активное использование механизмов ГЧП и другие меры. Перспективными направлениями дальнейших исследований являются: сравнительный анализ эффективности мер поддержки АПК в различных регионах; оценка мультипликативных эффектов инвестиций в технологическое обеспечение продовольственной безопасности; разработка методики оценки региональной продовольственной уязвимости в условиях санкционных ограничений.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Холдоев А.М. Продовольственная безопасность в контексте обеспечения экономической безопасности государства // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2024. № 2 (146). С. 42-46.
2. National food security under institutional challenges (Russian experience) / Plotnikov V., Nikitin Y., Maramygin M., Pyasov R. // International Journal of Sociology and Social Policy. 2021. Vol. 41, № 1-2. P. 139-153.
3. Алтухов А.И. Продовольственная безопасность – важный фактор стабильности России // Экономика сельского хозяйства России. 2008. № 12. С. 13-18.
4. Сулейманова М.В., Курбанов А.Х. Место продовольственной безопасности в системе национальной безопасности государства в современных социально-экономических условиях // В мире научных открытий. 2015. № 5 (65). С. 102-115.
5. Хейфец Б.А., Чернова В.Ю. Геополитическая фрагментация и продовольственная безопасность // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2025. № 1. С. 106-128.
6. Аверьянова Н.Н. К вопросу о правовой природе категории «продовольственный суверенитет» // Государственная власть и местное самоуправление. 2026. № 2. С. 19-23.
7. Плотников А.В., Плотников В.А. О достижении технологического суверенитета в контексте обеспечения экономической безопасности России в условиях санкций // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 8. С. 987-998.
8. Бреус М.В. Теоретические аспекты развития стратегии импортозамещения в агропромышленном комплексе Российской Федерации // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2025. Т. 10, № 2 (36). С. 229-236.
9. Багаутдинова Н.Г., Плотников В.А., Холдоев А.М. Трансформация моделей управления экономической безопасностью предприятий АПК в условиях геополитической нестабильности // Экономика сельского хозяйства России. 2025. № 12. С. 10-17.
10. Дифференциация регионов в соответствии с фазами развития: модифицированная методика оценки структурного цикла / Вертакова Ю.В., Клевцова М.Г., Положенцева Ю.С., Некипелова А.С. // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2015. № 3 (93). С. 15-19.

МАКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ФАКТОРА НА ЭНЕРГОЕМКОСТЬ ВВП РОССИИ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

Аннотация. Цель исследования заключается в определении степени и качества влияния технологического фактора на национальную экономику России по макроэкономическим показателям (индикаторам): энергоемкость валового внутреннего продукта и производительность труда. Представлены сводные результаты экономического анализа многолетних фактических данных Росстата по указанным показателям. Динамика показателей рассмотрена через призму прироста технологических возможностей производящего бизнеса, обусловленных внедрением передовых производственных технологий в инфраструктуру промышленных объектов. Выявлены зависимости и получены макроэкономические оценки технологического фактора влияния на энергоемкость ВВП России и производительность труда. Рассчитаны и представлены коэффициенты зависимостей.

Ключевые слова. Валовой внутренний продукт, энергоемкость, индекс производительности труда, производительность труда, технологический фактор, передовые производственные технологии, национальная экономика, макроэкономическая оценка.

Zharinov I.O., Zharinov O.O.

MACROECONOMIC ASSESSMENT OF THE IMPACT OF TECHNOLOGICAL FACTORS ON THE ENERGY INTENSITY OF RUSSIA'S GDP AND LABOR PRODUCTIVITY

Abstract. The purpose of this study is to quantify and evaluate the impact of technology on Russia's national economy using macroeconomic indicators: energy intensity of Russia's gross domestic product and labor productivity. This study presents a summary of the results of an economic analysis of long-term Rosstat data on these indicators. The dynamics of the indicators are considered «through the prism» of the growth of technological capabilities of the manufacturing business, due to the introduction of advanced production technologies into the infrastructure of industrial facilities. Relationships are identified, and macroeconomic estimates of the technological impact on Russia's GDP energy intensity and labor productivity are obtained. Dependency coefficients are calculated and presented.

Keywords. Gross domestic product, energy intensity, labor productivity index, labor productivity, technological factor, advanced production technologies, national economy, macroeconomic assessment.

ГРНТИ 06.71.03

EDN LYUJLI

© Жаринов И.О., Жаринов О.О., 2026

Игорь Олегович Жаринов – Заслуженный машиностроитель Российской Федерации, доктор технических наук, доктор экономических наук, профессор, руководитель учебно-научного центра – ученый секретарь научно-технического совета ОКБ «Электроавтоматика». ORCID 0000-0003-2508-5939

Олег Олегович Жаринов – кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры прикладной информатики Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения. ORCID 0000-0003-1219-8205

Контактные данные для связи с авторами (Жаринов И.О.): 198095, Санкт-Петербург, ул. Маршала Говорова, 40 (Russia, St. Petersburg, Marshal Govorov str., 40). Тел.: 8 (812) 252-20-37. E-mail: mpbva@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 17.03.2026.

Введение

Технологическим фактором в исследовании рассматривается совокупность научных достижений в области внедрения в инфраструктуру системы материального производства промышленных объектов передовых производственных технологий, оказывающих прямое влияние на национальную экономику России и ее макроэкономические показатели, ежегодно отслеживаемые Росстатом [2]. Важность и своевременность исследования влияния технологического фактора на национальную экономику обусловлены актуальными институциональными изменениями (коррекцией институциональной среды) во внутренней политике, связанными с утверждением в конце 2024 года «Технологической политики России», определившей самостоятельную ценность технологической сферы промышленности для экономики и решающее значение эффективности функционирования технологической сферы в достижении установленной в качестве приоритетной национальной цели технологического лидерства России в мире.

Технологическая политика России принята в дополнение к уже имеющимся: а) промышленной политике; б) научно-технической политике, что обуславливает насущную потребность в адаптации экономических агентов промышленности к профильным институциональным изменениям, предполагающим [4] существенный прирост технологических возможностей производящего бизнеса, в том числе и на корпоративном уровне, т.е. в многоуровневых контурах экономического влияния государственных корпораций (ГК) «Ростех», «Роскосмос», «Росатом». Очевидно, речь идет о создании государством дополнительных возможностей бизнесу для получения прибыли (извлечения технологической ренты), которая не может быть получена в условиях сложившейся ранее институциональной системы. В известном смысле, в рамках принятия технологической политики России можно говорить и о создании в стране необходимых условий для перехода отечественной промышленности к новому, шестому технологическому укладу с введением соответствующего надведомственного механизма экономического управления технологическим лидерством России в мире.

В своей совокупности микро-, мезо- и макроуровневые адаптационные процессы производящего бизнеса образуют [12] технологический фактор влияния на национальную экономику, чувствительность которой к технологическому фактору оказывается возможным оценивать как количественно (например, через анализ фактических данных энергоемкости ВВП России, т.е. по производственному фактору капитала, и через анализ производительности труда, т.е. по производственному фактору труда), так и качественно (положительное влияние, отрицательное влияние, отсутствие статистически значимого влияния) [5, 8].

Таким образом, сегодня имеет место пересмотр государственной значимости технологической сферы, оказывающий влияние на макроэкономику. Макроэкономически положительное влияние технологического фактора проявляется [9, 16] в экономическом росте национальной экономики, достигаемом на фоне общего научно-технологического развития и сопровождающимся снижением энергоемкости ВВП России, и повышением производительности труда. Цель исследования заключается в определении количественной степени и качества влияния технологического фактора на национальную экономику России в указанном макроэкономическом смысле.

Методы и методология исследования

Для достижения указанной цели в исследовании выполнен экономический анализ многолетних статистических данных Росстата, определяющих объективные фактические значения энергоемкости ВВП и производительности труда за 2000-2024 гг. Данные за 2022-2024 гг. в исследовании по понятным причинам представлены без учета статистической информации по Донецкой Народной Республике, Луганской Народной Республике, Запорожской и Херсонской областям.

Макроэкономические показатели энергоемкости ВВП и производительности труда выбраны из группы учитываемых Росстатом показателей в связи с их прямой взаимосвязью [14, 15] с технологическим фактором влияния на национальную экономику. Все фактические данные доступны на официальном сайте Росстата в разделе «Технологическое развитие отраслей экономики»: в части производительности труда в подразделе «Макроэкономика», а в части энергоемкости ВВП в подразделе «Энергоэффективность». Данные по используемым передовым производственным технологиям, по отношению к числу которых ниже будут представлены результаты анализа динамики энергоемкости ВВП и производительности труда, доступны на сайте Росстата в разделе «Технологическое развитие отраслей экономики» и его подразделе «Наука, инновации и передовые производственные технологии».

В исследовании принята следующая гипотеза: совокупность процессов внедрения передовых производственных технологий экономически активным бизнесом, осуществляющим инновационную деятельность, оказывает положительное макроэкономическое влияние на национальную экономику России через снижение энергоемкости ВВП и повышение производительности труда, обеспечиваемые не только разнонаправленно, но и с разным темпом. Ожидаемая разница в динамиках обусловлена наличием и других факторов, кроме технологического, оказывающих свое специфическое влияние на энергоемкость ВВП и производительность труда, которое в исследовании не рассматривается. О разнонаправленном действии этих «внетехнологических» факторов и их мультипликативном эффекте влияния на национальную экономику России подробно указано, например, в работах [1, 11, 13].

Таким образом, исследование целевым образом ориентировано на анализ технологических сдвигов российской промышленности, осуществляемых в направлении применения передовых производственных технологий, предоставляющих бизнесу новые технологические возможности со сниженными значениями затрат энергии и труда в технологических и бизнес-процессах изготовления высокотехнологичной продукции. По существу, речь в исследовании идет о рассмотрении технологического фактора как специального фактора обеспечения качества роста экономики. Именно сдвиги в направлении масштабного использования новых технологий и определяют состояние и динамику макроэкономических показателей по технологическому фактору [10], когда в национальной экономике реализуются на практике преимущества сетевого эффекта: повышение полезности каждой потребляемой передовой производственной технологии как самостоятельного блага в зависимости от числа промышленных потребителей и их объемов потребления.

Иными словами, исследование выполнено вне оценок влияния на энергоемкость ВВП колебаний мировых цен на энергоносители, структурных сдвигов в национальной экономике в направлении менее энергоемких отраслей промышленности, объемов инвестиций в основной капитал, в машины и оборудование и т.д., а также вне оценок влияния на производительность труда колебаний рынка труда (отраслевой и региональной занятости, численности трудоспособного населения и т.д.), ценовой политики на продукцию и услуги, повышения уровня жизни людей и т.д. При этом предполагается, что изношенность основных фондов промышленности и их технологическая отсталость будут сдерживать снижение энергоемкости ВВП и рост производительности труда, а переход экономических агентов на более прогрессивные виды машин, оборудования и передовые производственные технологии, несущий в себе потенциал автоматизации производства и прирост высокотехнологичных рабочих мест, наоборот, будет способствовать энергосбережению и трудосбережению в макроэкономическом смысле.

Исследование является логическим продолжением, развивает и дополняет серию опубликованных ранее результатов [6, 7], в которых установлены и всесторонне обсуждены: а) динамика разработки отечественными инноваторами передовых производственных технологий; б) динамика внедрения как отечественных, так и зарубежных передовых производственных технологий в инфраструктуру системы материального производства экономических агентов российской промышленности в различных отраслях национальной экономики. Повтор полученных ранее результатов, определяющих технологический фактор, в исследовании не приводится. Все аргументы ниже будут основываться на сформулированных ранее выводах и новом сводном анализе ранее не рассмотренных в исследовании фактических данных Росстата по энергоемкости ВВП России и по производительности труда в России с их «привязкой» к макроэкономическим показателям деятельности бизнеса, релевантной созданию и практическому использованию технологических инноваций в классе передовых производственных технологий.

Результаты исследования: энергоемкость ВВП России

На рисунке 1 представлены динамики энергоемкости ВВП России в различных периодах статистического наблюдения. «Сквозные» данные 2000-2023 гг. в систематизированной открытой отчетности Росстата не представлены, в связи с чем, энергоемкость ВВП приведена по двум отдельным периодам. Фактические данные рис. 1а соответствуют данным, представленным в 2019 г. Минэкономразвития России в государственном докладе «О состоянии энергосбережения и повышении энергетической эффективности в Российской Федерации», а фактические данные рис. 1б соответствуют данным, опубликованным Росстатом. Динамика энергоемкости ВВП на рисунке 2 получена расчетным путем через пересчет процентной динамики год к году, показанной на рис. 1б, в отношении данных диаграммы, отображенной на рис. 1а.

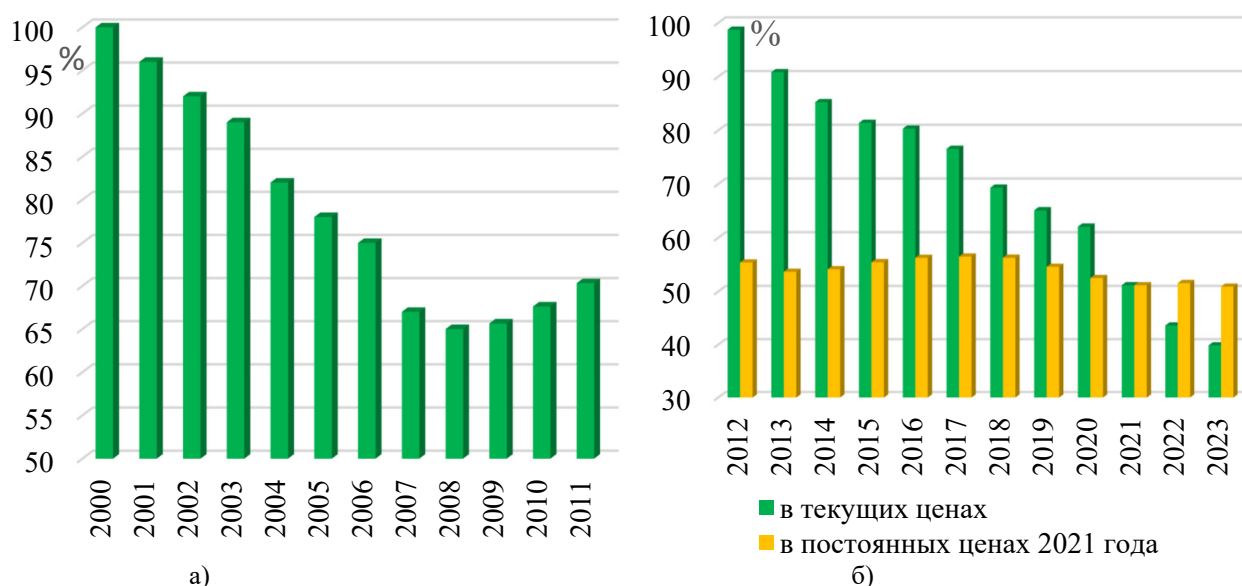


Рис. 1. Динамика энергоемкости ВВП по Российской Федерации: а) в 2000-2011 гг. относительно уровня 2000 года, принятого за 100%, в % год к году; б) в 2012-2023 гг., кг условного топлива на 10 тыс. руб. относительно уровня 2011 года, принятого за 100%, в % год к году

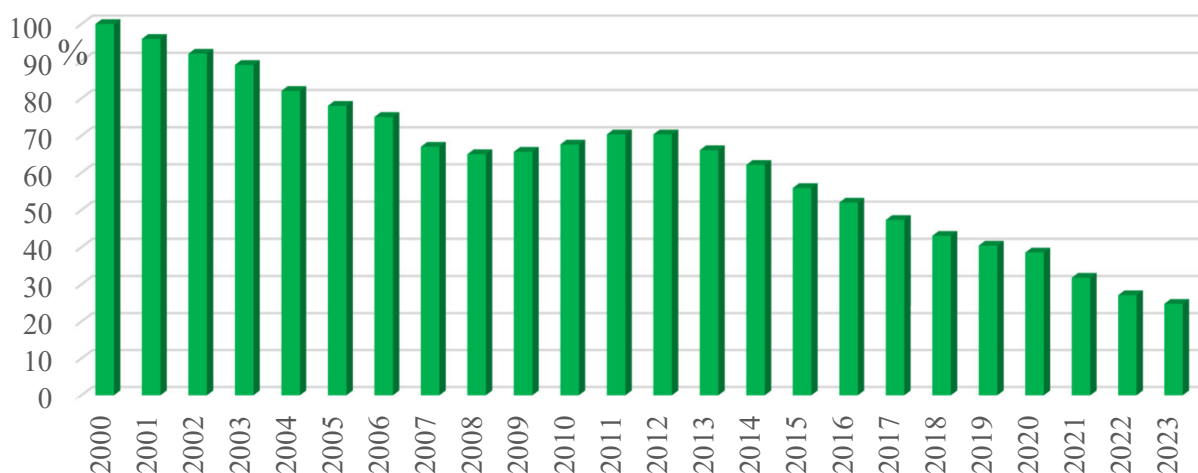


Рис. 2. Динамика энергоемкости ВВП по Российской Федерации в 2000-2023 гг. относительно уровня 2000 года, принятого за 100% (составлено авторами расчетным путем)

Пересчет позволил сформировать в исследовании единый массив данных, свидетельствующих об изменении энергоемкости ВВП в непрерывном периоде наблюдения 2000-2023 гг. по отношению к уровню 2000 г., принятому за 100% энергоемкости ВВП и в качестве базового. Начало отсчета 2000 г. выбрано в связи с наличием именно с этого года статистических данных Росстата по числу внедряемых в систему материального производства в России передовых производственных технологий. Диаграмма по макроэкономическому показателю, отражающему результаты государственного стимулирования промышленных потребителей передовых производственных технологий, приведена в [7].

Анализ фактических значений энергоемкости ВВП за период 2000-2023 гг. свидетельствует об устойчивой понижающей динамике по этому показателю, что связано с непрерывными процессами целенаправленного внедрения в инфраструктуру системы материального производства промышленных объектов передовых производственных технологий, имеющих высокую энергетическую эффективность. К 2023 г. энергоемкость ВВП суммарно снизилась на 75% по отношению к опорному (базовому) значению, соответствующему 2000 г. Наиболее существенные снижения энергоемкости ВВП приходятся на период 2000-2007 гг., где суммарное падение составило около 35% к значению 2000 года, и на

период 2012-2023 гг., с падением еще на 35% тоже к значению 2000 года. Период 2008-2013 гг. характеризуется незначительным подъемом энергоемкости ВВП относительно достигнутого в 2007 г. значения. По всей видимости, наблюдаемый в 2010-2011 гг. подъем энергоемкости ВВП явился причиной изменения Росстатом точки отсчета, что привело к разделению статистических данных на два непересекающихся периода наблюдения, как это показано на рисунке 1.

Сохранение положительной динамики снижения энергоемкости ВВП на протяжении всего периода наблюдения обусловлено вкладом технологического фактора, что говорит о постепенном улучшении энергетической эффективности национальной экономики за счет использования передовых производственных технологий. Этот вклад позволил выявить линейную зависимость понижающей динамики энергоемкости ВВП от повышающей динамики [7] числа внедряемых (используемых) передовых производственных технологий, и позволил рассчитать коэффициент этой зависимости: 1 : 77674. Иными словами, в среднем за период наблюдения снижение энергоемкости ВВП России на 1% в год соответствует внедрению в инфраструктуру промышленных объектов и использованию 77674 ед. передовых производственных технологий. Важно заметить, что указанное значение коэффициента справедливо при фиксации других факторов, тоже повлиявших на энергоемкость ВВП в отчетном периоде, но не относящихся к технологическому фактору, т.к. именно в таких совокупных макроэкономических условиях была получена статистика данных Росстата.

В связи с этим, технологический фактор влияния на национальную экономику России следует рассматривать самостоятельным фактором, потенциально способным обеспечить экономике существенное энергосбережение и воздействующим на уровень и динамику энергоемкости ВВП. Это влияние в анализируемом периоде наблюдения осуществлялось через реализацию мер государственной промышленной политики и мер научно-технической политики, а начиная с 2025 г. будет осуществляться и уже осуществляется дополнительными мерами технологической политики России в области регулирования энергетической эффективности промышленного производства.

Установленная зависимость снижения энергоемкости ВВП от числа используемых передовых производственных технологий позволяет говорить о необходимости введения государственного задания по показателям инновационной деятельности бизнеса при разработке комплексных планов и программ энергосбережения и повышения энергетической эффективности национальной экономики России. Если запланированное снижение энергоемкости ВВП не будет обеспечено профинансированным из средств федерального бюджета и из собственных средств бизнеса приростом числа внедряемых передовых производственных технологий в указанной выше пропорции, то такие планы могут так и «остаться только на бумаге».

Важно заметить, что полученный коэффициент зависимости соответствует многолетним статистическим данным и динамике, представленным на рис. 2, где в качестве ориентира за 100% принято значение энергоемкости ВВП в 2000 г. Если опорное (базовое) значение будет выбрано за иной год, как это показано, например, на рис. 1б с опорными данными 2011 г., то угол наклона аппроксимирующей линии, огибающей диаграммы, т.е. линии аппроксимации понижающей динамики энергоемкости ВВП, окажется иным, что потребует переоценки коэффициента зависимости. При этом методически процедура оценки коэффициента полностью сохраняется, изменяются только точка начала отсчета и глубина прогноза энергоемкости ВВП.

Результаты исследования: производительность труда

Принятая Росстатом методика учета динамики трудозатрат в ВВП основывается на сборе статистических данных и вычислении специального макроэкономического показателя – индекса производительности труда, определяемого в процентном отношении год к году. Фактические данные Росстата о динамике индекса производительности труда в национальной экономике России представлены графиком на рис. 3 за двадцатидвухлетний период наблюдения 2002-2023 гг. Данные 2002 г. приняты Росстатом в качестве опорной точки за 100% значения индекса. В последующем колебания индекса производительности труда относительно своих ежегодных расчетных значений наблюдаются как в восходящем, так и в нисходящем направлении с общим среднегодовым значением 102,64%.

Дополнительно на рис. 3 представлен график динамики индекса производительности труда в отрасли «обрабатывающие производства» за тот же период наблюдения, которая традиционно позицио-

нируется исследователями в качестве наиболее высокотехнологичной в национальной экономике России. График индекса построен по многолетним фактическим данным Росстата. Значение 2002 г. принято за 100%, т.е. как опорное. Среднегодовое значение индекса производительности труда по обрабатывающим производствам составляет 103,84%, что лучше, чем по национальной экономике в целом. Это означает, что суммарный прирост производительности труда за весь период наблюдения в обрабатывающих производствах превышает аналогичный показатель по экономике.

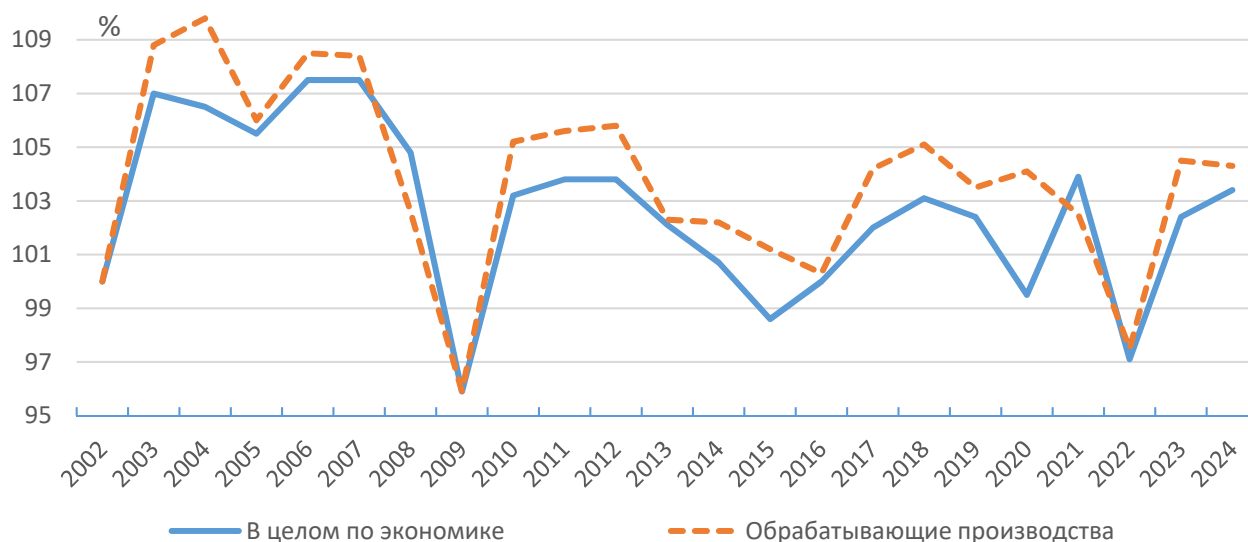


Рис. 3. Динамика индекса производительности труда в национальной экономике Российской Федерации в 2002-2024 гг. в % год к году, уровень 2002 года принят за 100%

Визуальное совмещение двух графиков динамики индексов производительности труда в одной координатной сетке выполнено целенаправленно и позволяет сделать следующий вывод: фазы роста и падения индексов производительности труда в целом по экономике и в частности в отрасли обрабатывающих производств практически во все года совпадают, что говорит о наличии общих факторов, влияющих на обе динамики в макроэкономическом смысле и напрямую, хоть и незначительно, но положительно выделяющих обрабатывающие производства.

Фактические ежегодные данные непосредственно по производительности труда в национальной экономике России Росстат не приводит, однако ее суммарный прирост в процентном отношении на интервале наблюдения 2002-2023 гг. может быть получен расчетным путем на основе достоверных исходных данных об индексе производительности труда. Данные расчетов, выполненные в исследовании, представлены двумя диаграммами на рис. 4 отдельно по показателю производительности труда для экономики в целом и по показателю производительности труда в отрасли «обрабатывающие производства», в частности. В обеих диаграммах показатель 2002 г. выбран опорным, принят за 100% и соответственно отображен. Данные по каждому последующему году получены путем суммирования достигнутого в предыдущем году значения процентного прироста и процентного прироста в отчетном году.

Процентный прирост производительности труда в национальной экономике России накопительным итогом за период наблюдения 2002-2023 гг. составил 62,9%, в то время как прирост производительности труда в отрасли обрабатывающих производств тоже накопительным итогом составил 92,4%. В контексте исследования это означает, что влияние технологического фактора на обрабатывающие производства как на наиболее высокотехнологичную отрасль существенно выше, чем на национальную экономику в целом. Коэффициенты зависимостей, соответственно, следующие: 1 : 103950 и 1 : 66602.

Иными словами, прирост повышения производительности труда в национальной экономике России на 1% в год соответствует внедрению в инфраструктуру промышленных объектов и использованию 103950 ед. передовых производственных технологий, в то время как прирост повышения производительности труда на 1% в год в отрасли обрабатывающих производств соответствует внедрению и использованию 66602 ед. таких технологий. Важно заметить, что указанные значения коэффициентов

справедливы при фиксации других факторов, тоже повлиявших на производительность труда в отчетном периоде, но не относящихся к технологическому фактору, т.к. именно в таких совокупных макроэкономических условиях была получена статистика данных Росстата.

Коэффициенты рассчитаны путем количественного сопоставления динамики производительности труда по отрасли обрабатывающих производств и динамики производительности труда по национальной экономике России с динамикой, опубликованной ранее в [7], внедрения передовых производственных технологий в инфраструктуру системы материального производства промышленных объектов, и отнесения результатов таких сопоставлений к общей продолжительности периода наблюдения.

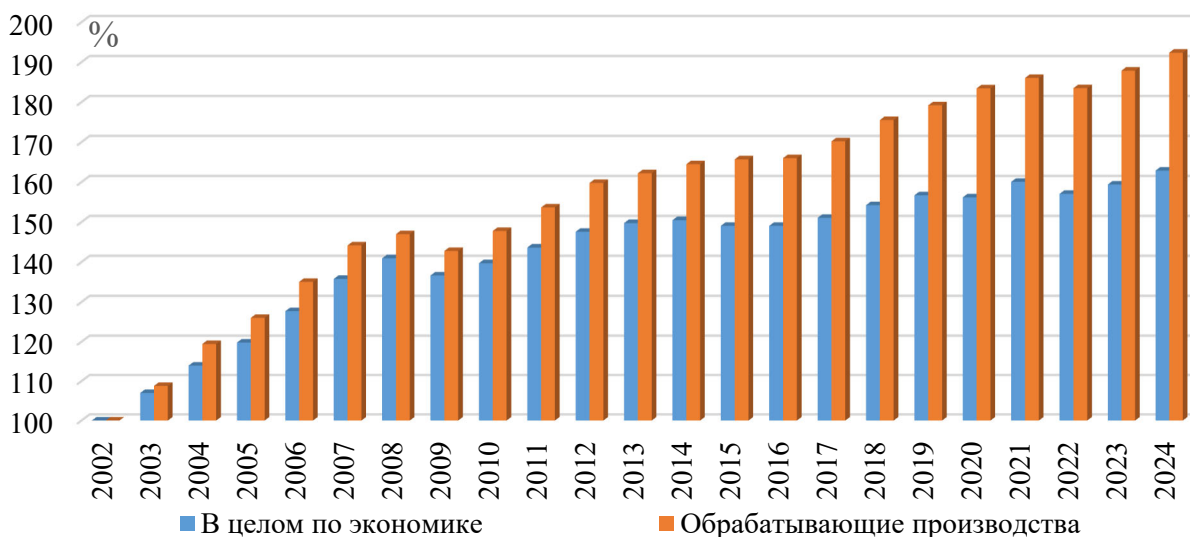


Рис. 4. Динамика производительности труда в национальной экономике Российской Федерации в 2002-2024 гг. в % к предыдущему году, уровень 2002 года принят за 100%

Заключение

Повышение энергетической эффективности национальной экономики России и повышение производительности труда необходимо проводить по двум основным направлениям, связанным с технологическим фактором влияния: а) разработка передовых производственных технологий, в отношении которых поддерживается национальный российский контроль; б) внедрение отечественных передовых производственных цифровых технологий и зарубежных наилучших доступных цифровых технологий в промышленную инфраструктуру экономических агентов.

Реализация первого направления оказывается возможной за счет увеличения объемов финансирования науки, выделяемых из средств федерального бюджета, а также из собственных средств бизнеса, осуществляющего инновационную деятельность. Второе направление заключается в стимулировании экономическими методами инвестиционной активности бизнеса и его вложений в основные фонды, где эффекты снижения энергоемкости ВВП и повышения производительности труда возникают вследствие ускоренного обновления основных фондов, повышения доли машин и оборудования в системе материального производства, использования более эффективных передовых производственных технологий, закрывающих те же технологические потребности российской промышленности, что и технологии, машины и оборудование предыдущего (не цифрового) поколения.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Ахметова И.Г., Попов А.Е. Электроёмкость ВРП Татарстана как показатель энергоэффективности экономики республики // Региональные проблемы преобразования экономики. 2025. № 8 (178). С. 64-71.
2. Башмаков И.А., Мышак А.Д. Анализ факторов, определяющих динамику энергоемкости валового регионального продукта субъектов РФ // Энергосбережение. 2024. № 2. С. 42-49.

3. *Воскресенская О.В.* Экономические механизмы стимулирования энергоэффективности в регионах // Экономика и управления: проблемы, решения. 2025. Т. 3, № 10 (163). С. 79-87.
4. *Гречишкина Е.А., Васильченко А.О.* Анализ совокупной факторной производительности республики Беларусь: ретроспективная декомпозиция факторов экономического роста // Экономика и банки. 2024. № 1. С. 52-63.
5. *Душенин А.И., Ибрагимов Н.М., Еришов Ю.С., Нуриев И.Б.* Прогнозирование развитие российской экономики: методы и результаты // Мир экономики и управления. 2024. Т. 24, № 4. С. 5-25.
6. *Жаринов И.О., Жаринов О.О.* Оценка экономической безопасности России на основе анализа технологического платежного баланса // Петербургский экономический журнал. 2025. № 1. С. 54-66.
7. *Жаринов И.О., Жаринов О.О.* Экономика технологий в системе государственного статистического учета Российской Федерации // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2024. № 4 (148). С. 49-59.
8. *Мицек С.А., Мицек Е.Б.* Макроэкономический и структурный анализ, эконометрические оценки экономической динамики России (2000-2021 гг.): уравнения и тождества социального блока // Вестник гуманитарного университета. 2024. Т. 12, № 4. С. 7-34.
9. *Паришин Д.С., Бондаренко И.А.* Институциональная детерминированность совокупной факторной производительности российской экономики // Вестник алтайской академии экономики и права. 2025. № 8-2. С. 194-200.
10. *Плотников В.А.* Цифровизация производства: теоретическая сущность и перспективы развития в российской экономике // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 4 (112). С. 16-24.
11. *Селюжицкая Т.В.* Статистический анализ влияния производительности труда на валовый внутренний продукт // Символ науки: международный научный журнал. 2024. Т. 1, № 12-1. С. 154-156.
12. *Серегина А.А.* Методы количественного анализа в энергетике (корпоративный уровень и государственное участие) // Экономика и предпринимательство. 2024. № 8 (169). С. 1411-1418.
13. *Соколов М.М.* Энергосбережение и повышение энергетической эффективности // Экономика промышленности. 2023. Т. 16, № 1. С. 34-50.
14. *Сорокина Н.Ю., Коростелев А.О.* Энергоэффективность экономики России: оценка и прогноз // Научные исследования и разработки. Экономика. 2025. Т. 13, № 1. С. 9-12.
15. *Талатин Е.А.* Энергоемкость ВВП на современном этапе развития российской экономики // Финансовый менеджмент. 2024. № 2. С. 122-129.
16. *Феофилова Т.Ю., Радыгин Е.В.* Цифровизация как инструмент восстановления отечественной промышленности: анализ и оценка // Управленческий учет. 2024. № 5. С. 295-301.

РАЗВИТИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О КАПИТАЛЕ КАК ОБЪЕКТЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. Разработка концептуальной платформы процесса государственного управления капиталом в современной системе экономики исходит из тесной взаимосвязи между развитием представлений о капитале как объекте государственного управления и развитием теории и практики такого управления. В фокусе исследования – развитие теоретических представлений о капитале как объекте государственного управления, установление основных этапов данного процесса, начиная с элементарной формы индивидуального капитала и завершая высокоразвитой формой человеческого капитала, имеющей ключевое значение для современной системы экономики и нуждающейся в специальных механизмах государственного управления развитием. В статье обоснован вывод о неприменимости в управлении развитием человеческого капитала стандартных подходов и механизмов государственного управления, адресованных рабочей силе. В исследовании процесса развития представлений о капитале как объекте государственного управления автор использует познавательный потенциал системного подхода, что позволяет прийти к выводу о том, что человеческий капитал, обладающий огромными возможностями системного преобразования современной экономики, нуждается в разработке специальных подходов и механизмов государственного управления его развитием. Отставание в разработке указанных подходов и механизмов угрожает перемещением системы экономики на глубокую периферию мирового развития. В статье определены специфические характеристики капитала как объекта государственного управления, присущие его различным историческим формам, установлены основные этапы процесса развития теоретических представлений о данном объекте, предложен ряд прикладных рекомендаций применительно к задачам государственного управления развитием человеческого капитала, обоснована необходимость концентрации сил научного сообщества на проблеме эффективного государственного управления таким развитием.

Ключевые слова. Историческое развитие капитала; государственное управление; концептуальная платформа; объект управления; человеческий капитал; этапы развития теоретических представлений о капитале как объекте государственного управления.

Belyakova N.Yu.

DEVELOPMENT OF THEORETICAL CONCEPTS OF CAPITAL AS AN OBJECT OF PUBLIC ADMINISTRATION

Abstract. The development of a conceptual platform for the process of public capital management in the modern economic system proceeds from the close relationship between the development of ideas about capital as an object of public administration and the development of theory and practice of such management. The research focuses on the development of theoretical concepts of capital as an object of public administration,

ГРНТИ 06.77.00

EDN RZRZHM

© Белякова Н.Ю., 2026

Наталья Юрьевна Белякова – кандидат исторических наук, заведующая лабораторией коммуникаций в креативных индустриях НИУ «Высшая школа экономики», доцент кафедры туризма и сервиса Российского университета дружбы народов им. П. Лумумбы, доцент кафедры управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса Северо-западного филиала Российской академии народного хозяйства, доцент кафедры туризма и гостиничного бизнеса Финансового университета при Правительстве РФ. ORCID 0000-0001-6605-8211

Контактные данные для связи с авторами (Белякова Н.Ю.): 198216, Санкт-Петербург, Ленинский пр., 125 (Russia, St. Petersburg, Leninsky av., 125). Тел.: +7 (921) 301-03-45. E-mail: natbelyakova@gmail.com.

Статья поступила в редакцию 06.04.2026.

the establishment of the main stages of this process, starting with the elementary form of individual capital and ending with a highly developed form of human capital, which is of key importance for the modern economic system and requires special mechanisms of public development management. The article substantiates the conclusion that standard approaches and mechanisms of public administration aimed at the workforce are not applicable in the management of human capital development. In studying the process of developing ideas about capital as an object of public administration, the author uses the cognitive potential of a systematic approach, which allows us to conclude that human capital, which has enormous potential for systemic transformation of the modern economy, needs to develop special approaches and mechanisms for public management of its development. The lag in the development of these approaches and mechanisms threatens to move the economic system to the deep periphery of global development. The article defines the specific characteristics of capital as an object of public administration inherent in its various historical forms, establishes the main stages of the process of developing theoretical ideas about this object, offers a number of applied recommendations in relation to the tasks of public administration of human capital development, justifies the need to concentrate the forces of the scientific community on the problem of effective public administration of such development.

Keywords. *Historical development of capital; public administration; conceptual platform; object of management; human capital; stages of development of theoretical concepts of capital as an object of public administration.*

Введение

Капитал как объект государственного управления представляет собой сложный, развивающийся феномен [1]. Очевидно, что цели и задачи государственного управления им изменяются в процессе развития этого объекта. Вместе с тем, следует исходить из последовательного изменения теоретических представлений о капитале как объекте государственного управления. Цель данной статьи – раскрытие основных ступеней развития указанных представлений, знание которых позволит в дальнейшем сформировать концептуальную платформу процесса государственного управления капиталом в современной экономике [2], а также разработать конкретные подходы и механизмы такого управления применительно к проблемам новой реальности российской экономики.

Материалы и методы

Исследование развития теоретических представлений о капитале как объекте государственного управления проведено на основе системного подхода, что связано с природой указанного объекта и характером процесса государственного управления им. При этом, возможности системного подхода были подкреплены ресурсами общей теории познания, а также ресурсами теории когнитивной экономики, поскольку, во-первых, исследование посвящено результатам познания объективного процесса развития капитала, а во-вторых, в него вовлечены высокоразвитые виды капитала, наделенные когнитивным потенциалом [3].

В качестве приоритетной версии системного подхода избрана его градуальная версия, предоставляющая возможности углубленного исследования основных ступеней развития теоретических представлений о капитале как объекте государственного управления. Указанный выбор обоснован тем, что позитивный опыт применения градуальной версии системного подхода накоплен на различных направлениях современных экономических исследований [4].

Результаты и обсуждение

Применение градуальной версии системного подхода в исследовании заявленной проблемы предполагает, во-первых, выделение ряда ступеней в развитии самого капитала, во-вторых, выделение теоретических представлений о капитале как объекте государственного управления, возникающих на указанных ступенях, в-третьих, раскрытие связей между ступенями в развитии капитала и возникающими на них теоретическими представлениями о капитале как объекте государственного управления.

На исходной ступени процесса развития капитала – индивидуальный капитал, для которого характерно единство частной собственности и частного управления [5]. Данной ступени соответствует ступень формирования устойчивого теоретического представления о том, что индивидуальный капитал

нуждается лишь в простейшей форме государственного регулирования, сводящейся к защите прав частной собственности и обеспечении минимальных казенных потребностей за счет сбора налогов. Единство двух указанных выше ступеней обусловило возникновение либеральной платформы теории менеджмента, в основании которой лежит принцип минимизации вмешательства государства в дела частного бизнеса – чем меньше такого вмешательства, тем эффективнее развивается система экономики [6]. Такая платформа носит исторический характер, поэтому не имеет смысла применять ее безотносительно к уровню развития системы экономики.

На второй ступени развития капитала переплетение многих индивидуальных капиталов приводит к возникновению корпоративного капитала, для которого характерны, во-первых, потребность в профессиональном управлении, во-вторых, отделение такого управления от частной собственности. Данной ступени соответствует формирование теоретического представления о том, что профессиональное управление корпоративным капиталом активно взаимодействует и переплетается с профессиональным государственным управлением. Свое зрелое проявление такое представление нашло в концепции корпоративной и государственной техноструктуры [7]. Вместе с тем, на данной ступени развития капитал еще не утверждается в качестве объекта государственного управления, а только готовится стать таким объектом.

Третьей ступени процесса развития капитала соответствует монополистический капитал, обладающий способностью диктовать свои условия участникам рынка, извлекая при этом прибыль, существенно превышающую среднюю норму, характерную для условий свободной конкуренции [8]. Данной ступени соответствует формирование теоретического представления о том, что возросшая экономическая власть монополистического капитала не только воплощается в развернутой и высокопродуктивной системе управления, но и предполагает систематическую экспансию государства в процессы функционирования и развития этого капитала. Осуществляя такую экспансию, государство преследует двоякую цель: с одной стороны, обеспечение необходимой целостности системы экономики и общества в целом в условиях разрушительного для такой целостности доминирования монополистического капитала; с другой стороны, участие в монополю высокой прибыли на основе взаимодействия с монополистическим капиталом. Резюмируя приведенные выше положения, сформулируем вывод о том, что данной ступени развития соответствует утверждение капитала в качестве действительного объекта государственного управления.

Четвертой ступени процесса развития капитала соответствует государственно-монополистический капитал. В этом синтетическом феномене экономическая сила монополий сращивается с силой государственного аппарата управления. На данной ступени складывается теоретическое представление о том, что в результате сращивания силы монополий и силы государства возникает ранее невиданная возможность управления практически всеми делами общества [9]. Для реализации такой возможности государственно-монополистический капитал создает множество соответствующих ему способов и механизмов воздействия на индивидуальных и интегрированных субъектов экономических отношений, широко применяя при этом манипулирование интересами.

Если на третьей ступени своего развития капитал утверждается в качестве действительного объекта государственного управления, то на четвертой ступени данного процесса он возвышает свою роль в государственном управлении, обретая широкие возможности выдвижения и реализации совокупности взаимосвязанных целей социально-экономического развития. Тем самым на этой ступени капитал выходит за рамки объекта государственного управления и предстает в качестве субъекта-партнера государства в управлении делами экономики и общества [10]. Указанное обстоятельство свидетельствует о том, как далеко государственно-монополистический капитал выходит за пределы частного способа самовозрастания стоимости, характерного для индивидуального капитала на исходной ступени исследуемого процесса.

Становление государственно-монополистического капитала субъектом-партнером государства в управлении делами экономики и общества образует предпосылку для перехода процесса развития капитала на пятую ступень, которой соответствует феномен человеческого капитала. Он образуется благодаря капитализации уникальных способностей человеческой личности, причем результат такой капитализации неотделим от самой личности, то есть, предстает как органический, живой, субъектный капитал [11]. Указанные обстоятельства качественно отличают человеческий капитал от всех предшествующих ему форм капитала. Вместе с тем, он сохраняет родовые характеристики капитала: воплощает в себе стоимость; обеспечивает неуклонное самовозрастание стоимости.

Природа человеческого капитала обуславливает общественную необходимость его в целях формирования высокоэффективных капитальных комбинаций с участием капиталов, воплощенных в передовых технологиях, продвинутых способах организации и институтах. Такие капитальные комбинации востребованы для разрешения комплекса сложных проблем современных социально-экономических преобразований. Благодаря этому человеческий капитал утверждается в качестве ключевого фактора современного развития. Новая реальность свидетельствует о том, что национальные экономики, не обладающие достаточным человеческим капиталом, неизбежно оттесняются на отдаленную периферию эволюции мирового хозяйства.

Необходимо сфокусировать материальные ресурсы, технологические, организационные и институциональные возможности, а также творческий потенциал экономики и общества на решении совокупности взаимосвязанных задач выявления и развития уникальных способностей своих граждан в рамках всех необходимых профилей формирования человеческого капитала, успешной капитализации таких способностей и продуктивного встраивания сформированного человеческого капитала в процессы развития различных сфер экономики и общества. Отсюда вытекает императив государственного управления процессом развития человеческого капитала [12].

Очевидно, что реализация указанного императива не предполагает автоматического переноса в процесс государственного управления развитием человеческого капитала тех подходов и механизмов государственного управления, которые адресованы рабочей силе и успешно применяются для ее развития. Вместе с тем, правомерно предположить, что человеческий капитал, успешно встроенный благодаря государственному управлению в процессы развития национальной экономики и общества, в свою очередь, станет мощным фактором развития самого государственного управления [13].

Результаты применения градуальной версии системного подхода в исследовании развития капитала схематически представлены на рисунке. Итоговые результаты проведенного исследования заявленной проблемы представлены в таблице.

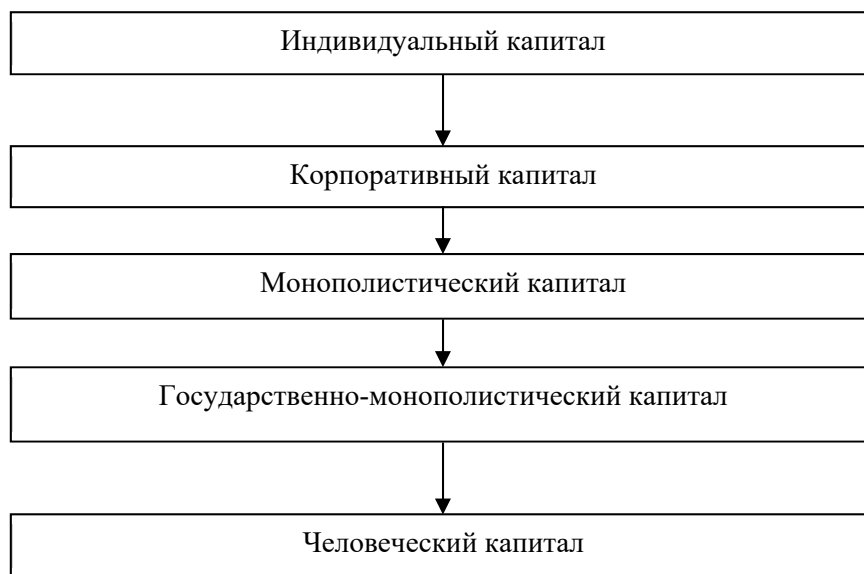


Рис. Ступени процесса развития капитала, выделенные на основе применения градуальной версии системного подхода (разработано автором)

Резюмируя данные таблицы, сформулируем следующие основные выводы в отношении связей между ступенями в развитии капитала и возникающими на них теоретическими представлениями о капитале как объекте государственного управления: связи между ступенями в развитии капитала и возникающими на них ступенях теоретическими представлениями о капитале как объекте государственного управления изменяются от отрицания самой потребности в государственном управлении индивидуальным капиталом до признания необходимости государственного управления развитием человеческого капитала; указанное изменение связей отражает результаты развития капитала и результаты развития процесса государственного управления.

Таблица

Анализ ступеней в развитии капитала, возникающих на этих ступенях представлений о капитале как объекте государственного управления, а также связей между указанными ступенями и представлениями

Ступени в развитии капитала	Теоретические представления о капитале как объекте государственного управления, возникающие на этих ступенях	Характер связей между ступенями в развитии капитала и возникающими на них представлениями
Индивидуальный капитал	Представление о том, что индивидуальный капитал не нуждается в государственном управлении	Отрицание самой потребности в государственном управлении индивидуальным капиталом
Корпоративный капитал	Представление о том, что о том, что управление корпоративным капиталом активно взаимодействует и переплетается с государственным управлением	Признание взаимодействия между управлением корпоративным капиталом и государственным управлением
Монополистический капитал	Представление о том, что монополистический капитал является действительным объектом государственного управления	Определение капитала на данной ступени его развития в качестве действительного объекта государственного управления
Государственно-монополистический капитал	Представление о том, что государственно-монополистический капитал становится субъектом-партнером государства в управлении делами экономики и общества	Сдвиг от определения капитала в качестве объекта государственного управления к признанию его субъектом-партнером государства в управлении
Человеческий капитал	Представление об императиве государственного управления процессом развития человеческого капитала как ключевого фактора современного эволюционного процесса	Признание необходимости государственного управления процессом развития человеческого капитала, поиск соответствующих подходов и механизмов

Разработано автором.

Резюмируя приведенные выше результаты исследования, целесообразно учитывать то, что становление и ускоренное развитие человеческого капитала приводит к постановке ряда дискуссионных вопросов в области развития теоретических представлений о капитале как объекте государственного управления. Выделим среди них оценки роли капитала как субъекта-партнера государства в управлении делами экономики и общества на четвертой ступени развития капитала. Указанные оценки противоречивы: с одной стороны, делается вывод о расширении и углублении экспансии капитала в процесс государственного управления; с другой стороны, формулируется заключение о том, что капитал выходит за собственные пределы и активизирует создание предпосылок качественно новой системы экономики, в том числе, предпосылки человеческого капитала [14].

С учетом полученных в данной статье результатов, сформулируем предположение о том, что разрешение указанного выше противоречия предполагает дальнейшую системную разработку проблемы государственного управления человеческим капиталом как ключевым фактором современного развития. Такая разработка дополнительно актуализируется накоплением острых проблем глубоких трансформационных процессов в современной системе экономики, для разрешения которых востребованы уникальные творческие возможности, которыми обладает человеческий капитал [15].

Заключение

Завершая данную статью, сформулируем ключевые выводы из проведенного исследования развития теоретических представлений о капитале как объекте государственного управления. Применение в указанном исследовании градуальной версии системного подхода дало возможность получить следующие результаты:

- выделить основные ступени развития капитала (индивидуальный капитал; корпоративный капитал; монополистический капитал; государственно-монополистический капитал; человеческий капитал);

- определить теоретические представления о капитале как объекте государственного управления, возникающих на указанных ступенях (индивидуальный капитал не нуждается в государственном управлении; управление корпоративным капиталом активно взаимодействует и переплетается с государственным управлением; монополистический капитал является действительным объектом государственного управления; государственно-монополистический капитал становится субъектом-партнером государства в управлении делами экономики и общества; государственное управление развитием человеческого капитала как ключевого фактора современного эволюционного процесса представляет собой императив);
- установить, что связи между ступенями в развитии капитала и возникающими на них ступенях теоретическими представлениями о капитале как объекте государственного управления изменяются от отрицания самой потребности в государственном управлении индивидуальным капиталом до признания необходимости государственного управления развитием человеческого капитала;
- отнести построение системы государственного управления развитием человеческого капитала к числу основных задач модернизации государственного управления и экономической политики современной России.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Хикс Дж. Р. Стоимость и капитал. М.: Прогресс, 1993.
2. Клейнер Г.Б. Экономика экосистем: шаг в будущее // Экономическое возрождение России. 2019. № 1 (59). С. 40-45.
3. Коптелова Т.И. Феномен неустойчивости существования современного человека в парадигме органической философии: понимание и преодоление // Философская мысль. 2019. № 5. С. 25-36.
4. Ермоленко А.А. Субъектная целостность российской экономики под углом зрения марксистской теории персонификации // Теоретическая экономика. 2018. № 6 (48). С. 55-65.
5. Маркс К. Капитал. Т. 1. М.: АСТ, 2001. 686 с.
6. Мизес Л., фон. Теория и история: интерпретация социально-экономической эволюции. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 295 с.
7. Гелбрейт Дж.К. Экономические теории и цели общества. М.: Прогресс, 1976. 406 с.
8. Гильфердинг Р. Финансовый капитал. Новейшая фаза в развитии капитализма. М.: Книжный дом Либроком, 2011. 318 с.
9. Пикетти Т. Капитал в XXI веке. М.: Ад Маргинем, 2023. 592 с.
10. Рязанов В.Т. (Не) реальный капитализм. Политэкономия кризиса и его последствия для мирового хозяйства и России. М.: Экономика, 2016. 695 с.
11. Батищев Г.С. Введение в диалектику творчества. М.: Изд-во Русского Христианского Гуманитарного института, 1997. 216 с.
12. Ермоленко А.А. Россия: прорыв в новую эпоху. М.: DE LIBRI, 2025. 178 с.
13. Глазьев С.Ю. Тенденции и проблемы экономического развития России // Современная конкуренция. 2022. № 1. С. 14-28.
14. Корягина Е.Д. Экономическая теория как базис исследования проблем управления // Инновационное развитие экономики. 2017. № 5 (41). С. 216-221.
15. Минакир П.А. Экономика пандемии: российский путь // Пространственная экономика. 2020. Т. 16, № 2. С. 7-18.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ В УСЛОВИЯХ ДЕМОГРАФИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

Аннотация. В статье оценивается эффективность государственного управления социальной сферой Ленинградской области в условиях демографических изменений 2020–2025 гг. На основе данных Петростата проанализированы рост численности населения, городско-сельская структура, возрастной состав и ожидаемая продолжительность жизни. Сформирована типология территорий региона и определены меры управления, соответствующие демографически обусловленной социальной потребности.

Ключевые слова. Государственное управление; социальная сфера; Ленинградская область; демографические изменения; возрастная структура; городско-сельское расселение; социальная инфраструктура.

Emelyanov N.P.

ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SOCIAL SPHERE OF THE LENINGRAD REGION IN THE CONTEXT OF DEMOGRAPHIC CHANGES

Abstract. The article evaluates the effectiveness of public administration in the social sphere of the Leningrad Region under demographic changes in 2020–2025. Using Petrostat data, it analyzes population growth, the urban-rural structure, age composition and life expectancy. The study develops a typology of regional territories and identifies governance measures aligned with demographically determined social needs.

Keywords. Public administration; social sphere; Leningrad Region; demographic changes; age structure; urban-rural settlement; social infrastructure.

Введение

Эффективность государственного управления в социальной сфере определяется не только объемом реализованных мероприятий и уровнем бюджетного финансирования, но и способностью системы управления своевременно реагировать на изменение структуры общественных потребностей. В социальной сфере такие потребности формируются, прежде всего, демографическими процессами. Численность населения определяет масштаб спроса на услуги, возрастная структура – их содержание, территориальное размещение жителей – организационную модель предоставления услуг, а ожидаемая продолжительность жизни – характер медико-социальной нагрузки.

На региональном уровне данная проблема приобретает особую значимость. Субъект Российской Федерации выступает ключевым уровнем согласования федеральных социальных обязательств, региональных программ и муниципальной инфраструктуры. Если демографические изменения происходят

ГРНТИ 06.61.33

EDN ETWJFL

© Емельянов Н.П., 2026

Николай Петрович Емельянов – врио ректора Гатчинского государственного университета. SPIN-код РИНЦ 1436-1433. AuthorID РИНЦ 1352783

Контактные данные для связи с автором: 188300, Ленинградская область, г. Гатчина, ул. Рошинская, д. 5 (Russia, Leningrad region, Gatchina, str. Roshchinskaya, 5). Тел.: +7 (813) 714-13-34. E-mail: mail@gief.ru.

Статья поступила в редакцию 02.06.2026.

быстрее, чем корректируются управленческие решения, возникает несоответствие между фактической потребностью населения и мощностью социальной сферы. Это снижает результативность государственных программ даже при формальном выполнении плановых мероприятий.

Ленинградская область представляет собой сложный объект для оценки эффективности управления социальной сферой. Регион находится под воздействием Санкт-Петербургской агломерации, что усиливает миграционный приток и рост численности населения в пригородных зонах. Одновременно сохраняется значительная доля сельского населения, имеются территории с рассредоточенным типом расселения и высокой долей людей старших возрастов. Следовательно, социальная сфера региона функционирует в условиях не одного, а нескольких демографических вызовов: прироста населения, урбанизационного сдвига, роста продолжительности жизни, территориальной неоднородности.

В российской научной литературе демографические изменения рассматриваются как значимый фактор социально-экономической политики. В коллективной монографии под редакцией А.Г. Вишневского демографическая модернизация России раскрывается как долгосрочный процесс перехода к новому типу воспроизводства населения, новому соотношению рождаемости и смертности, а также изменению семейного поведения [3, с. 9–11]. Н.М. Римашевская рассматривает демографические трансформации через их влияние на качество жизни, благосостояние, здоровье и положение различных групп населения [12, с. 19–25]. Р.И. Капелюшников анализирует экономические эффекты роста продолжительности жизни населения, включая изменения предложения труда, занятости, производительности, человеческого капитала и институтов поддержки пожилых граждан [7, с. 8–11]. В.Н. Барсуков и А.А. Шабунова показывают, что рост продолжительности жизни населения повышает значение трудового потенциала старшего поколения и требует учета барьеров его реализации в политике занятости и социальной поддержки [2, с. 87–89].

Для данной статьи значимы выводы Л.Б. Карачуриной и Н.В. Мкртчяна, рассматривающих базовую социальную инфраструктуру через связь между численностью населения населенных пунктов и доступностью учреждений образования и здравоохранения. Авторы подчеркивают, что «получение услуг образования и здравоохранения является базовой потребностью населения», а доступ к ним может пониматься как наличие социальной инфраструктуры по месту проживания [6, с. 109]. Для Ленинградской области данный подход важен, поскольку изменение численности городского и сельского населения непосредственно влияет на территориальную доступность школ, детских садов, медицинских организаций, ФАПов и иных объектов социальной сферы.

М.Б. Денисенко и Н.В. Мкртчян показывают, что демографические и миграционные изменения существенно влияют на численность, возрастной состав и территориальное распределение рабочей силы в регионах России [5, с. 3–4]. Авторы также отмечают, что миграция является фактором перераспределения рабочей силы между регионами, а «старение» рабочей силы по-разному проявляется в территориях в зависимости от их способности привлекать мигрантов [5, с. 7–9]. Для настоящего исследования данный подход важен, поскольку миграционный прирост и изменение возрастной структуры населения Ленинградской области также меняют параметры спроса на услуги образования, здравоохранения, социальной защиты и транспортной доступности.

Несмотря на разработанность отдельных аспектов, в исследованиях эффективности государственного управления социальной сферой в условиях демографических изменений сохраняется методический пробел. Демографические показатели часто используются как общий фон (например, при формировании государственных программ [1]), но недостаточно включаются в оценку управленческой эффективности. Между тем, для социальной сферы эффективность должна пониматься не только как исполнение программ, но и как степень соответствия системы услуг фактической и прогнозируемой численности и структуре населения.

Цель исследования состоит в оценке эффективности государственного управления социальной сферой Ленинградской области через выявление степени соответствия управленческих приоритетов демографическим изменениям 2020–2025 гг.

Материалы и методы

Информационную базу исследования составили данные Управления Федеральной службы государственной статистики по г. Санкт-Петербургу и Ленинградской области – Петростата. Использованы

следующие показатели: «Численность населения на 1 января, тыс. человек», «Городское население», «Сельское население», «Возрастно-половой состав населения Ленинградской области», «Ожидаемая продолжительность жизни при рождении», [10, с. 24–31; 11, с. 1–3; 15, с. 1]. Период 2020–2025 гг. выбран в связи с тем, что он охватывает пандемийное снижение ожидаемой продолжительности жизни, последующее восстановление медико-демографических показателей, а также период статистической корректировки численности населения после Всероссийской переписи населения 2020 г.

В ходе исследования использованы такие показатели, как прирост численности населения, рост доли городского населения, рост доли населения старших возрастов, рост ожидаемой продолжительности жизни. Каждый признак интерпретируется как фактор изменения потребности в социальной сфере.

Результаты и обсуждение

Динамика численности населения Ленинградской области показывает, что регион не относится к территориям демографического сжатия. Напротив, в рассматриваемый период наблюдается устойчивое увеличение численности постоянного населения (таблица 1). Это является базовым фактором расширения нагрузки на социальную сферу.

Таблица 1

**Динамика численности населения Ленинградской области
и городско-сельской структуры в 2020–2025 гг. [15]**

Год	Численность населения на 1 января, тыс. чел.			Доля городского населения, %	Темп изменения общей численности к предыдущему году, %
	Всего	Городское население	Сельское население		
2020	1875,9	1260,2	615,6	67,2	–
2021	1892,7	1274,2	618,5	67,3	100,9
2022	1911,6	1283,8	627,8	67,2	101,0
2023	2023,8	1357,3	666,5	67,1	105,9
2024	2035,8	1373,5	662,2	67,5	100,6
2025	2059,5	1438,3	621,2	69,8	101,2

За 2020–2025 гг. численность населения Ленинградской области увеличилась на 183,6 тыс. человек, или на 9,8%. Для социальной сферы это означает расширение числа потенциальных получателей услуг здравоохранения, образования, социальной поддержки и территориальной инфраструктуры. При этом рост населения не является территориально равномерным. Он сопровождается изменением городско-сельской структуры: доля городского населения увеличивается с 67,2% в 2020 г. до 69,8% в 2025 г. Это означает, что нагрузка смещается в сторону городских и пригородных территорий.

С точки зрения оценки эффективности государственного управления данный результат имеет принципиальное значение. Если система управления социальной сферой ориентируется только на среднеобластные показатели обеспеченности учреждениями, то она может не фиксировать локальные дефициты в зонах интенсивного прироста населения. Следовательно, эффективность управления должна оцениваться через способность региона своевременно направлять ресурсы в пользу территорий, где демографический рост создает опережающий спрос на мериторные блага.

Рост численности населения сам по себе не показывает, какие именно социальные блага на территории будут востребованы. Для ответа на данный вопрос целесообразно проанализировать возрастную структуру населения. Для оценки эффективности управления социальной сферой необходимо учитывать соотношение детей, трудоспособного населения и лиц старше трудоспособного возраста (таблица 2).

Таблица 2

**Возрастная структура населения Ленинградской области
и демографическая нагрузка [9, с. 22; 10, с. 21]**

Год	Возрастная группа на 1 января, %			Коэффициенты демографической нагрузки на 1000 лиц трудоспособного возраста		
	Моложе трудоспособного возраста	В трудоспособном возрасте	Старше трудоспособного возраста	Общая	Нагрузка детьми	Нагрузка старшими возрастами
2020	15,5	57,7	26,8	733	269	464
2021	15,6	57,6	26,8	736	271	465
2022	14,0	60,9	25,1	642	230	412
2023	14,1	60,4	25,5	656	233	422
2024	14,0	61,3	24,7	631	228	403

Расчеты показывают снижение коэффициента общей демографической нагрузки с 733–736 человек на 1000 лиц трудоспособного возраста в 2020–2021 гг. до 631 человека в 2024 г. Однако, данное снижение не означает автоматического уменьшения нагрузки на социальную сферу. Оно связано с изменением доли трудоспособного населения и статистической корректировкой возрастной структуры. При этом доля лиц старше трудоспособного возраста остается высокой – около четверти населения региона: 24,7% в 2024 г. Следовательно, региональная социальная политика должна сохранять приоритет медико-социальной поддержки старших возрастов.

Доля населения моложе трудоспособного возраста снизилась с 15,5–15,6% в 2020–2021 гг. до 14,0% в 2024 г. На среднеобластном уровне это может указывать на ослабление относительной нагрузки на систему образования. Однако такой вывод требует осторожной интерпретации. В пригородных муниципальных образованиях, куда направлен миграционный приток семей с детьми, потребность в дошкольном и школьном образовании может расти быстрее, чем в среднем по области. В связи с этим эффективность управления образованием должна оцениваться не по среднему региональному показателю, а по способности учитывать муниципальную неоднородность демографической структуры.

Ожидаемая продолжительность жизни при рождении (таблица 3) выступает интегральным индикатором состояния здоровья населения и результативности медико-социальной среды. Для оценки эффективности государственного управления данный показатель важен не только как характеристика демографического благополучия, но и как фактор изменения структуры социальных расходов.

Таблица 3

**Динамика ожидаемой продолжительности жизни при рождении
в Ленинградской области [9, с. 23; 10, с. 22]**

Год	Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, лет	Изменение к предыдущему году, лет
2020	71,5	– 2,1
2021	70,2	– 1,4
2022	73,3	+ 3,2
2023	74,9	+ 1,6
2024	75,3	+ 0,4

С 2021 по 2024 г. ожидаемая продолжительность жизни увеличилась на 5,1 года, что свидетельствует о восстановлении данного показателя после снижения в период повышенной смертности, связанной с последствиями пандемии COVID-19. Такая динамика повышает требования к функционированию социальной сферы. Рост ожидаемой продолжительности жизни при высокой доле старших возрастов увеличивает потребность в профилактике хронических заболеваний, реабилитации, гериатрической помощи, социальном обслуживании на дому и долговременном уходе.

В результате анализа демографической динамики Ленинградской области за 2020–2025 гг. выделены следующие ключевые одновременные тренды, значимые для оценки эффективности государственного управления социальной сферой: рост численности постоянного населения; увеличение доли городского населения при сохранении значимой численности сельского населения; сохранение высокой доли населения старше трудоспособного возраста при относительном снижении доли населения моложе трудоспособного возраста; рост ожидаемой продолжительности жизни после периода повышенной смертности. Таким образом, эффективность государственного управления социальной сферой Ленинградской области должна оцениваться не по одному интегральному показателю, а по нескольким направлениям соответствия демографическим изменениям.

В рамках исследования эффективность государственного управления социальной сферой рассматривается через соответствие управленческих решений демографически обусловленной социальной потребности. Под таким соответствием понимается степень согласованности структуры, территориального размещения и приоритетов государственной социальной политики с фактическими изменениями численности населения, расселения, возрастного состава и ожидаемой продолжительности жизни. Данный подход позволяет оценивать не только наличие социальных программ и факт их реализации, но и то, в какой мере они отвечают реальной и прогнозируемой структуре потребности населения в услугах здравоохранения, образования, социальной защиты и социального обслуживания.

В этой связи целесообразно выделить ключевые критерии соответствия управленческих решений демографически обусловленной социальной потребности. Эти критерии приводятся в таблице 4. Применение данных критериев позволяет провести оценку управленческой состоятельности решений в социальной сфере региона. Полученные результаты показывают, что для Ленинградской области приоритетным становится не только количественное наращивание социальной инфраструктуры, но и ее территориальная, функциональная и возрастная адаптация к изменяющейся структуре потребности населения.

Таблица 4

**Критерии оценки эффективности государственного управления социальной сферой
в условиях демографических изменений Ленинградской области**

Критерий эффективного государственного управления	Признак недостаточной эффективности
Демографическое изменение: рост численности населения	
Мощность учреждений здравоохранения, образования и социальной защиты соответствует темпам прироста населения	Социальная инфраструктура планируется без учета темпов прироста населения
Демографическое изменение: рост доли городского населения при сохранении значимой численности сельского населения	
Размещение социальных объектов и форм обслуживания учитывает различия между городскими, пригородными и сельскими территориями	Дефициты доступности социальных благ на отдельных территориях региона
Демографическое изменение: сохранение высокой доли населения старше трудоспособного возраста при относительно стабильной доле населения моложе трудоспособного возраста и росте численности трудоспособного населения	
Распределение ресурсов между образованием, здравоохранением, социальной поддержкой соответствует возрастной структуре населения	Приоритеты социальной политики не соответствуют возрастной структуре населения
Демографическое изменение: рост ожидаемой продолжительности жизни	
Управленческие решения ориентированы на профилактику, реабилитацию, активное долголетие и снижение рисков утраты самостоятельности	Управление ориентировано преимущественно на компенсацию последствий, а не на предупреждение рисков
Демографическое изменение: одновременное влияние прироста, урбанизации и старения	
Межведомственная координация обеспечивает согласованное планирование социальной, транспортной и жилищной инфраструктуры	Ведомственные программы реализуются изолированно без учета демографического фактора

На основе сопоставления показателей выделена типология территорий Ленинградской области по демографическим изменениям и приоритетным мерам управления социальной сферой (таблица 5). Предложенная типология показывает, что эффективность государственного управления социальной сферой Ленинградской области должна оцениваться с учетом различий между типами территорий. В зонах интенсивного прироста населения приоритетом является опережающее развитие образовательной, медицинской и транспортной инфраструктуры; в областных городских центрах – укрепление межмуниципальных функций обслуживания; в промышленно-городских территориях со значительной долей населения старших возрастов – развитие профилактики, реабилитации и социального сопровождения; в удаленных сельских территориях – мобильные и выездные формы услуг; в территориях сезонного прироста населения – гибкое планирование мощностей социальной сети.

Полученные результаты подтверждают, что учет в ходе принятия государственных решений на региональном уровне демографических изменений должен рассматриваться как самостоятельное основание оценки эффективности государственного управления социальной сферой. Рост численности населения Ленинградской области создает положительный социально-экономический потенциал, но одновременно усиливает нагрузку на инфраструктуру. Это особенно значимо для региона, расположенного в зоне влияния крупнейшей городской агломерации страны.

Выводы исследования согласуются с подходом, представленным в коллективной монографии под редакцией А.Г. Вишневого: демографическая модернизация меняет не только численность населения, но и саму структуру воспроизводства, семейного и жизнеохранительного поведения [3, с. 9–11]. В Ленинградской области это проявляется в том, что прирост численности населения, изменение расселения и возрастной структуры требуют иной пространственной организации социальной сферы.

Опираясь на подход Н.М. Римашевской к анализу качества жизни, благосостояния и социального положения населения, эффективность социальной политики можно рассматривать через способность поддерживать жизненные стандарты различных демографических групп [12, с. 19–25]. Для Ленинградской области это означает необходимость дифференцированной политики: на территориях интенсивного прироста населения приоритетны школы, детские сады, поликлиники и транспортная доступность, тогда как в удаленных сельских территориях – медицинская помощь, социальное обслуживание на дому, лекарственное обеспечение и мобильные формы поддержки.

Таблица 5

Типология территорий Ленинградской области по демографическим изменениям и эффективным мерам государственного управления в социальной сфере региона

Тип территории	Примеры территорий Ленинградской области	Что требуется от управления
Территории интенсивного демографического роста в зоне влияния Санкт-Петербургской агломерации	Всеволожский район: Мурино, Кудрово, Бугры, Янино-1, Сертолово; Ломоносовский район: Новоселье	Опережающее развитие детских садов, школ, поликлиник, служб социальной поддержки семей и транспортной доступности
Городские центры концентрации населения и межмуниципального обслуживания	Гатчина, Выборг, Сосновый Бор, Тосно, Кингисепп	Укрепление функций городов как центров здравоохранения, образования, социальной защиты и общественного транспорта для окружающих территорий
Промышленно-городские территории с высокой долей населения старше трудоспособного возраста	Волховский, Киришский, Сланцевский, Тихвинский районы	Развитие профилактики хронических заболеваний, реабилитации, гериатрической помощи, программ активного долголетия и социального сопровождения
Удаленные сельские территории с рассредоточенным населением	Подпорожский, Лодейнопольский, Бокситогорский районы	Развитие мобильной медицинской помощи, социального обслуживания на дому, патронажа, социального транспорта и выездных услуг
Территории сезонного прироста фактической численности населения	Приозерский, Лужский, отдельные поселения Выборгского и Всеволожского районов с выраженной дачной и рекреационной функцией	Гибкое планирование медицинских, социальных и транспортных услуг с учетом сезонного увеличения фактического населения

Подход Р.И. Капелюшникова к анализу экономических эффектов старения позволяет интерпретировать сохранение высокой доли населения старше трудоспособного возраста как фактор устойчивой нагрузки на социальную сферу [7, с. 8–11]. Следовательно, снижение относительного коэффициента демографической нагрузки в Ленинградской области не должно трактоваться как автоматическое уменьшение потребности в медицинской, социальной и реабилитационной поддержке.

Выводы В.Н. Барсукова и А.А. Шабуневой о возрастающей роли старшего поколения в социально-экономическом развитии позволяют уточнить управленческую интерпретацию роста ожидаемой продолжительности жизни [2, с. 87–90]. Для Ленинградской области это означает необходимость перехода от преимущественно компенсационной модели помощи старшим возрастам к политике активного долголетия, включающей профилактику заболеваний, социальную вовлеченность, занятость и поддержку самостоятельного проживания.

Наиболее сложной управленческой ситуацией характеризуются удаленные сельские территории с рассредоточенным населением и ограниченной доступностью социальных услуг. В таких территориях проблема определяется не только возрастной структурой, но и пространственной удаленностью, низкой плотностью расселения и транспортными ограничениями. В связи с этим эффективность государственного управления должна оцениваться через способность обеспечить фактическую доступность медицинской помощи, социального обслуживания, патронажа и транспортного сопровождения, включая мобильные и выездные формы предоставления услуг.

Иной характер имеет ситуация в территориях интенсивного прироста населения в зоне влияния Санкт-Петербургской агломерации. Здесь ключевой риск связан с отставанием социальной инфраструктуры от жилищного строительства и миграционного притока. Следовательно, эффективность управления определяется способностью прогнозировать будущий спрос и синхронизировать ввод жилья с развитием школ, детских садов, поликлиник, объектов социальной поддержки и транспортной сети.

Таким образом, оценка эффективности государственного управления социальной сферой Ленинградской области должна быть многокритериальной. Недостаточно фиксировать выполнение государственных программ, необходимо также оценивать, насколько эти программы учитывают демографический профиль территории, темпы прироста населения, возрастную структуру, городско-сельское размещение и перспективы роста продолжительности жизни.

Проведенное исследование позволило сформулировать рекомендации по повышению эффективности государственного управления социальной сферой Ленинградской области.

Первое направление рекомендаций связано с необходимостью сделать демографическую экспертизу обязательной частью планирования мер социальной политики. Для Ленинградской области это особенно важно, поскольку жилищное строительство и миграционный приток способны быстро изменить потребность в социальных услугах. Без такой экспертизы управленческие решения будут реагировать на уже возникший дефицит, а не предупреждать его.

Второе направление предполагает переход от формального к фактическому пониманию роста численности городского населения. Если населенный пункт получает новые функции и увеличивает численность жителей, его социальная инфраструктура должна оцениваться по реальному масштабу потребности. Это требует корректировки нормативов, межмуниципального планирования и учета транспортной доступности.

Третье направление ориентировано на удаленные сельские территории с рассредоточенным населением и ограниченной доступностью социальных услуг. Для них недостаточно опоры только на стационарные учреждения. Более результативной является комбинированная модель обслуживания, включающая социальное сопровождение на дому, патронаж, выездные медицинские бригады, телемедицинские консультации, доставку лекарственных препаратов и социальный транспорт.

Четвертое направление связано с ростом ожидаемой продолжительности жизни. Увеличение продолжительности жизни должно сопровождаться ростом ее качества. В связи с этим политика активного долголетия должна быть встроена в систему здравоохранения, социальной защиты, культуры, спорта и занятости.

Пятое направление предполагает межведомственный механизм оценки эффективности. Демографические изменения затрагивают одновременно несколько сфер. Ребенок является потребителем образо-

вательных, медицинских, транспортных и культурных услуг. Пожилой гражданин нуждается в медицинском сопровождении, социальной поддержке, доступной среде и транспортной доступности. Следовательно, управление социальной сферой должно строиться вокруг демографического профиля территории, а не вокруг изолированных ведомственных показателей.

Заключение

Проведенное исследование позволило оценить эффективность государственного управления социальной сферой Ленинградской области через соответствие управленческих решений демографически обусловленной социальной потребности. Главный научный результат состоит в разработке типологии территорий региона по характеру демографических изменений и приоритетным мерам управления. Выделены пять типов: территории интенсивного демографического роста в зоне влияния Санкт-Петербургской агломерации; городские центры концентрации населения и межмуниципального обслуживания; промышленно-городские территории с высокой долей населения старше трудоспособного возраста; удаленные сельские территории с рассредоточенным населением; территории сезонного прироста фактической численности населения.

Типология показывает, что управленческие меры должны различаться по демографическому профилю территории. Для зон интенсивного роста приоритетом является опережающее развитие школ, детских садов, поликлиник, социальной поддержки и транспорта; для удаленных сельских территорий – мобильные медицинские формы, патронаж, обслуживание на дому, социальный транспорт и выездные услуги. Практическая значимость исследования состоит в обосновании демографической экспертизы инфраструктурных решений в социальной сфере, учета фактического масштаба городского роста, поддержки активного долголетия и межведомственной координации социальной политики. Перспективы дальнейших исследований связаны с муниципальным анализом, картированием социальной нагрузки и разработкой системы показателей соответствия управленческих решений демографически обусловленной социальной потребности.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Государственная программа Ленинградской области «Развитие здравоохранения в Ленинградской области»: утв. постановлением Правительства Ленинградской области от 14.11.2013 № 405.
2. Барсуков В.Н., Шабунова А.А. Тренды изменения трудовой активности старшего поколения в условиях старения населения // Проблемы развития территории. 2018. № 4 (96). С. 87–103.
3. Демографическая модернизация России, 1900–2000 / под ред. А.Г. Вишневого. М.: Новое издательство, 2006. 608 с.
4. Демографический ежегодник России. 2024: статистический сборник / Росстат. М., 2024.
5. Денисенко М.Б., Мкртчян Н.В. Демографические изменения и предложение рабочей силы в регионах России // Демоскоп Weekly. 2022. № 951–952. С. 21–40.
6. Карачурина Л.Б., Мкртчян Н.В. Базовая социальная инфраструктура в населенных пунктах России и динамика численности их населения // Социологические исследования. 2025. № 5. С. 109–124.
7. Капелюшников Р.И. Феномен старения населения: экономические эффекты // Экономическая политика. 2019. Т. 14, № 2. С. 8–63.
8. Козина И.М., Зангиева И.К. Государственное и рыночное регулирование трудовой активности пенсионеров // Журнал исследований социальной политики. 2018. Т. 16, № 1. С. 7–22.
9. Ленинградская область'2021. Краткий статистический сборник / Петростат. СПб., 2022. 98 с.
10. Ленинградская область'2024: краткий статистический сборник / Петростат. СПб., 2025.
11. Возрастно-половой состав населения Ленинградской области на 1 января 2024 года: статистический бюллетень / Петростат. СПб., 2024.
12. Римашевская Н.М. Человек и реформы: секреты выживания. М.: ИСЭПН РАН, 2003.
13. Российский рынок труда: тенденции, институты, структурные изменения / под ред. В.Е. Гимпельсона, Р.И. Капелюшникова, С.Ю. Рощина. М.: НИУ ВШЭ, 2017. 145 с.
14. Черешнев В.А., Татаркин А.И. Социально-демографическая безопасность регионов России: методология оценки и направления регулирования. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2008.
15. Численность постоянного населения в разрезе муниципальных образований Ленинградской области по состоянию на 1 января 2020–2025 гг. / Петростат. СПб., 2020–2025.

Разумовский В.М., Боркова Е.А.

**ОЦЕНКА УСТОЙЧИВОСТИ РЕГИОНАЛЬНОГО ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ
НА ПРИМЕРЕ СУБЪЕКТОВ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА**

Аннотация. В статье развиваются теоретико-методологические основы оценки устойчивости регионального природопользования как инструмента достижения Целей устойчивого развития. Обосновывается различие категорий «устойчивое развитие» (целевой ориентир сохранения биосферы для будущих поколений) и «рациональное природопользование» (процесс экологически обоснованного использования ресурсов). Предлагается авторский методический подход к интегральной оценке устойчивости природопользования на основе триединого принципа «экономика – общество – природа».

Ключевые слова. Оценка устойчивости, региональное природопользование, социо-эколого-экономическая система, ЦУР ООН, ESG-рейтинг, ЭКГ-рейтинг.

Razumovsky V.M., Borkova E.A.

**ASSESSMENT OF SUSTAINABILITY OF REGIONAL NATURE MANAGEMENT:
A CASE STUDY OF THE NORTH-WESTERN FEDERAL DISTRICT SUBJECTS**

Abstract. The article develops the theoretical and methodological foundations for assessing the sustainability of regional nature management as a tool for achieving the Sustainable Development Goals. The distinction between the categories of "sustainable development" (a target benchmark for preserving the biosphere for future generations) and "rational nature management" (a process of environmentally sound resource use) is substantiated. The author proposes a methodological approach to the integral assessment of nature management sustainability based on the triune principle of "economy – society – nature".

Keywords. Sustainability assessment, regional nature management, socio-ecological-economic system, UN SDGs, ESG rating, ECG rating.

Введение

В последние десятилетия концепция устойчивого развития сформировалась в качестве доминирующей парадигмы долгосрочного социально-экономического прогресса. При всей значимости этой концепции сохраняется методологическая неопределенность между целевыми ориентирами (устойчивое развитие) и инструментальными средствами их достижения (рациональное природопользование). Устойчивое

ГРНТИ 06.61.31

EDN STPHNT

© Разумовский В.М., Боркова Е.А., 2026

Владимир Михайлович Разумовский – доктор географических наук, профессор, заведующий кафедрой региональной экономики и природопользования Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0009-0006-9122-6313

Елена Аркадьевна Боркова – доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0000-0001-5754-7195

Контактные данные для связи с авторами (Боркова Е.А.): 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, 30-32 (Russia, St. Petersburg, Griboyedov canal emb., 30-32). E-mail: e.borkova@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 01.06.2026.

развитие представляет собой развитие человечества, которое сохраняет ресурсы биосферы для будущих поколений, удовлетворяя современные потребности, и направлено на повышение качества жизни населения за счет рационального использования ресурсов и сохранения экосистем. Рациональное природопользование, в свою очередь, ориентировано на разумное освоение природных ресурсов, предотвращение возможных негативных последствий человеческой деятельности для биосферы, поддержание и повышение продуктивности природных комплексов [3, с. 16–19].

В период после пандемии COVID-19 и в условиях санкционного давления проблема оценки устойчивости территориальных социально-экономических систем выходит за рамки сугубо научного интереса и приобретает характер прикладной управленческой задачи [6; 11]. Классические модели регионального роста, делающие акцент на динамике валового регионального продукта, инвестиционной активности и уровне занятости, фиксируют лишь часть процессов, протекающих в системе «экономика – общество – природа» [4, с. 59–60]. За рамками таких моделей остаются социальные эффекты (качество жизни населения, доступность образования и здравоохранения), состояние среды обитания, характер использования природных ресурсов и степень антропогенной нагрузки на экосистемы.

Между тем, именно согласованность перечисленных составляющих определяет долгосрочную устойчивость регионального развития. В связи с этим цель работы заключается в разработке и практической апробации методического подхода к интегральной оценке устойчивости регионального природопользования. Предлагаемый подход интегрирует глобальную повестку Целей устойчивого развития ООН, данные современных рейтинговых систем («Зелёный патруль», ESG-рейтинги, ЭКГ-рейтинг) и инструментарий многокритериального анализа (метод анализа иерархий Т. Саати).

Материалы и методы исследования

Эмпирической базой исследования выступили официальные статистические данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат) по одиннадцати субъектам Северо-Западного федерального округа (СЗФО) за период 2023–2025 гг., отражающие ключевые параметры экономического, социального и экологического развития территорий. Дополнительно были использованы данные Национального экологического рейтинга общероссийской общественной организации «Зеленый патруль» по итогам зимы 2026 года (см.: <http://greenpatrol.ru>), включающие три субиндекса: природоохранный индекс, социально-экологический индекс и промышленно-экологический индекс, а также сводный интегральный индекс.

Привлечены результаты рейтинговых агентств: ESG-рейтинг российских регионов (рейтинговое агентство «Эксперт РА», 2025–2026 гг.) и рейтинг «ЭКГ-регион» (RAEX-Analytics, 2025 г. см.: <https://raex-rg.com/>). Указанные источники формируют информационную основу для оценки достижений в области устойчивого развития и рационального природопользования на региональном уровне. Также в исследовании использованы следующие общенаучные и специальные методы: системный анализ (для обоснования триединого подхода), статистический анализ (для обработки первичных данных Росстата и рейтингов), метод многокритериального принятия решений (метод Саати), кластерный анализ (для выделения типов регионов), метод визуализации многомерных данных (3D-моделирование), а также сравнительный анализ (для сопоставления полученных результатов с данными ESG- и ЭКГ-рейтингов).

Обзор современных подходов к оценке устойчивости регионального природопользования

Формирование современной парадигмы устойчивого развития прошло несколько этапов, включая публикацию доклада «Наше общее будущее» (МКОСР, 1987), принятие «Повестки дня на XXI век» в Рио-де-Жанейро (1992) и утверждение Целей устойчивого развития ООН (2015). В Российской Федерации в 2021 году утверждена Стратегия социально-экономического развития с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года, а также разработан национальный набор показателей ЦУР, включающий по состоянию на 2024 год 183 показателя (116 региональных) (см.: <https://sdg.ru/>).

Успешность внедрения принципов устойчивого развития на национальном уровне непосредственно определяется эффективностью региональных экономических систем [1; 5]. Среди многообразия оценочных инструментов выделяется подход, базирующийся на трёх группах критериев: воздействие на природную среду (Environmental), социальная результативность (Social) и качество институционального управления (Governance). Аббревиатура ESG впервые была предложена в до-

кладе «Who Cares Wins», подготовленном по инициативе Генерального секретаря ООН Кофи Аннана в 2004 году. В российской практике регулятором в области ESG-рейтингования выступил Центральный банк Российской Федерации, разработавший в 2021–2023 годах методические рекомендации по составлению отчётов об устойчивом развитии (Центральный банк РФ, 2021). Указанные рекомендации определили подходы к раскрытию нефинансовой информации для компаний, кредитных организаций и субъектов Российской Федерации.

Новым инструментом оценки устойчивого развития территорий стал рейтинг «ЭКГ-регион» («Экология», «Кадры», «Государство»), разработанный агентством RAEX и представленный на Петербургском международном экономическом форуме в 2025 году (RAEX-Analytics, см.: <https://raex-rt.com/>). В итоговой оценке «Экология» имеет вес 20%, а «Кадры» и «Государство» – по 40% каждый. Согласно данным рейтинга, Ленинградская область заняла первое место в Северо-Западном федеральном округе (53,62 балла), войдя в десятку лидеров по России.

Важным источником эмпирических данных для настоящего исследования выступает Национальный экологический рейтинг «Зеленый патруль» по итогам зимы 2026 года (табл. 1). Рейтинг включает три субиндекса: природоохранный (оценка усилий региональных властей), социально-экологический (оценка населением качества среды обитания) и промышленно-экологический (оценка воздействия промышленности). Сводный индекс позволяет ранжировать регионы по интегральной экологической характеристике («Зеленый патруль», см.: <http://greenpatrol.ru/>).

Таблица 1

**Фрагмент Национального экологического рейтинга «Зеленый патруль» (зима 2026 г.)
для регионов СЗФО**

Субъект РФ	Природоохранный индекс	Социально-экологический индекс	Промышленно-экологический индекс	Сводный индекс
Мурманская область	73 (27% негат.)	94 (6% негат.)	76 (24% негат.)	86 (14% негат.)
Ненецкий АО	72 (28% негат.)	93 (7% негат.)	66 (34% негат.)	84 (16% негат.)
Новгородская область	66 (34% негат.)	92 (8% негат.)	73 (27% негат.)	82 (18% негат.)
Республика Коми	71 (29% негат.)	88 (12% негат.)	75 (25% негат.)	81 (19% негат.)
Вологодская область	67 (33% негат.)	88 (12% негат.)	77 (23% негат.)	81 (19% негат.)
Санкт-Петербург	65 (35% негат.)	90 (10% негат.)	75 (25% негат.)	81 (19% негат.)
Архангельская область	59 (41% негат.)	90 (10% негат.)	70 (30% негат.)	80 (20% негат.)
Псковская область	66 (34% негат.)	88 (12% негат.)	65 (35% негат.)	78 (22% негат.)
Калининградская область	57 (43% негат.)	88 (12% негат.)	61 (39% негат.)	75 (25% негат.)
Ленинградская область	54 (46% негат.)	89 (11% негат.)	58 (42% негат.)	74 (26% негат.)

Составлено авторами по данным «Зеленый патруль» (2026).

Данные «Зеленого патруля» показывают, что Мурманская область является безусловным лидером СЗФО по сводному экологическому рейтингу, что обусловлено высокими значениями социально-экологического и промышленно-экологического индексов. Ненецкий АО и Новгородская область также демонстрируют высокие показатели (84 и 82 балла, соответственно). Обращает на себя внимание Ленинградская область, которая при высоком промышленном развитии имеет самый низкий в округе природоохранный и промышленно-экологический индекс, а также минимальный сводный индекс, что отражает накопленные экологические проблемы индустриального региона и подтверждает необходимость перехода к более устойчивым моделям природопользования.

Моделирование устойчивости природопользования на примере регионов СЗФО

Практическая апробация предлагаемой методики выполнена на примере одиннадцати субъектов Северо-Западного федерального округа. Выбор округа обусловлен сочетанием различных типов природопользования: ресурсодобывающие (Республика Коми, Ненецкий АО), индустриально-аграрные (Вологодская, Ленинградская, Новгородская, Псковская области) и постиндустриальные (Санкт-Петербург, Калининградская область). В соответствии с триединым подходом сформированы три блока индикаторов, значения которых для пяти ключевых субъектов представлены в таблице 2. Показатели агрегируют набор частных статистических характеристик, приведенных к сопоставимой шкале (масштабирование выполнено по методу min-max).

Санкт-Петербург демонстрирует максимальные экономические и социальные показатели при относительно низком экологическом индексе. Ленинградская область, имея высокий экономический потенциал и социальное развитие, характеризуется одним из самых низких экологических показателей среди рассматриваемой группы. Наиболее высокий экологический индекс наблюдается у Псковской и Архангельской области без НАО, отражая меньшую антропогенную нагрузку и сохранение природных комплексов. Ненецкий АО, напротив, при самых высоких экономических и социальных показателях (65,28 и 42,19 соответственно) имеет самый низкий экологический индекс в округе (13,49), являясь классическим проявлением экстенсивного ресурсодобывающего природопользования.

Таблица 2

Экономический, социальный и экологический профиль регионов СЗФО

№	Регион	Экономические индикаторы	Социальные индикаторы	Экологические индикаторы
1	Республика Карелия	39,21	28,45	22,63
2	Республика Коми	37,77	25,37	20,37
3	Архангельская область (включая НАО)	44,03	26,56	28,30
4	Ненецкий АО (выделен)	65,28	42,19	13,49
5	Архангельская область (без НАО)	38,91	24,88	30,15
6	Вологодская область	38,53	26,59	20,33
7	Калининградская область	49,87	35,62	19,43
8	Ленинградская область	57,72	37,14	18,37
9	Мурманская область	54,36	29,88	18,04
10	Новгородская область	41,25	28,93	26,24
11	Псковская область	33,19	24,76	31,36
12	Санкт-Петербург	69,89	43,47	20,49

Примечание: Архангельская область представлена в двух вариантах – включая Ненецкий АО (официальная статистика) и без него (для корректного межрегионального сравнения, так как НАО обладает особой экономической спецификой).

Составлено авторами на основе данных Росстата (2023–2025), рейтинга «Зеленый патруль» (зима 2026) и расчетов Борковой Е.А., Бездудной А.Г. (2025) [5].

Для перехода к интегральной оценке устойчивости природопользования использован принцип суммарного социо-эколого-экономического профиля. Для каждого региона рассчитывается сумма трех блоковых индикаторов:

$$S_j = E_j + S_j^{soc} + E_{c_j},$$

где E_j – экономический, S_j^{soc} – социальный, E_{c_j} – экологический индикаторы региона j .

Для обеспечения сопоставимости и перехода к относительным оценкам выполняется нормализация:

$$I_j^{SEE} = \frac{S_j}{\max kS_k},$$

где $\max kS_k = S_{СПб} = 133,85$ (Санкт-Петербург).

Результаты расчета суммарных индексов S_j и нормированных интегральных индексов I_j^{SEE} для всех одиннадцати регионов СЗФО представлены в таблице 3.

Таблица 3

Интегральные индексы социо-эколого-экономического устойчивого развития регионов СЗФО

№	Регион	S_j	Нормированный индекс I_j^{SEE}	Место в СЗФО
1	Республика Карелия	90,29	0,675	9
2	Республика Коми	83,51	0,624	11
3	Архангельская область (с НАО)	98,89	0,739	7
4	Ненецкий АО (выделен)	120,96	0,904	2
5	Архангельская область (без НАО)	93,94	0,702	8
6	Вологодская область	85,45	0,638	10
7	Калининградская область	104,92	0,784	4
8	Ленинградская область	113,23	0,846	3
9	Мурманская область	102,28	0,764	6
10	Новгородская область	96,42	0,720	8
11	Псковская область	89,31	0,667	10
12	Санкт-Петербург	133,85	1,000	1

Примечание: для Архангельской области без НАО и Новгородской области получены одинаковые значения индекса с округлением до трех знаков; Псковская область и Республика Карелия также имеют близкие значения.

Полученные интегральные индексы показывают, что лидером по уровню социо-эколого-экономического устойчивого развития в СЗФО является Санкт-Петербург, что обусловлено высокими экономическими и социальными показателями при умеренной экологической нагрузке. Второе место занимает Ненецкий АО, отражая высокую экономическую эффективность ресурсодобывающего региона, однако при этом экологический индекс НАО — самый низкий в округе, что сигнализирует о дисбалансе. Третье место — у Ленинградской области. Аутсайдерами выступают Республика Коми и Вологодская область, а также Псковская область и Республика Карелия.

Следующий шаг — формализация относительных преимуществ регионов в виде матрицы попарных сравнений Саати: элемент $Z(A, B)$ матрицы Z для регионов A и B определяется как:

$$Z(A, B) = 1 + \frac{S_A - S_B}{D_{\max}},$$

где $D_{\max} = \max_{i,j} |S_i - S_j|$ — максимальная наблюдаемая разность интегральных сумм.

Для всей совокупности 11 регионов СЗФО в работе [6] было получено $D_{\max} \approx 50,34$. Там же описан метод расчета значений Z для пар регионов. В результате формируется матрица Z_{11} размерностью 11×11 , отражающая соотношение регионов СЗФО по совокупному социо-эколого-экономическому профилю. Фрагмент матрицы (для первых пяти регионов из таблицы 3) представлен в таблице 4.

Таблица 4

Фрагмент матрицы попарных сравнений Саати для регионов СЗФО (Z-матрица)

Регион	СПб	НАО	Ленинградская область	Калининградская область	Мурманская область
Санкт-Петербург	1,000	1,256	1,410	1,575	1,627
Ненецкий АО	0,744	1,000	1,154	1,319	1,371
Ленинградская область	0,590	0,846	1,000	1,165	1,218
Калининградская область	0,425	0,681	0,835	1,000	1,052
Мурманская область	0,373	0,629	0,782	0,948	1,000

Примечание: в таблице приведены округленные значения. Полная матрица включает все 11 регионов. Значения менее 1 соответствуют обратным отношениям (регион-«аутсайдер» по сравнению с регионом-«лидером»).

После нормализации строк и вычисления собственного вектора матрицы Z_{11} получены веса регионов $w = (w_j)$, которые интерпретируются как вероятности выбора региона в качестве «образцового» по

устойчивому развитию природопользования при случайном парном сравнении. Результаты расчета весов Саати представлены в таблице 5.

Таблица 5

Веса регионов СЗФО (главный собственный вектор матрицы Саати, нормализованный)

№	Регион	S_j	I_j^{SEE}	Вес Саати	Ранг
1	Санкт-Петербург	133,85	1,000	0,1523	1
2	Ненецкий АО	120,96	0,904	0,1267	2
3	Ленинградская область	113,23	0,846	0,1113	3
4	Калининградская область	104,92	0,784	0,0948	4
5	Архангельская область (с НАО)	98,89	0,739	0,0828	5
6	Мурманская область	102,28	0,764	0,0895	6
7	Новгородская область	96,42	0,720	0,0779	7
8	Архангельская область (без НАО)	93,94	0,702	0,0734	8
9	Республика Карелия	90,29	0,675	0,0651	9
10	Псковская область	89,31	0,667	0,0638	10
11	Вологодская область	85,45	0,638	0,0561	11
12	Республика Коми	83,51	0,624	0,0524	12

Корреляция между нормированным интегральным индексом I^{SEE} и весами Саати составила 1,000, что свидетельствует о полном совпадении ранжирования регионов по двум подходам и подтверждает согласованность выбранной системы индикаторов и корректность примененной методики. Для визуализации дифференциации регионов по типу природопользования построена трехмерная модель в пространстве «Экономика – Социум – Экология» (см. рис.), где каждая координата представляет нормированные интегральные показатели по соответствующему блоку индикаторов (данные из табл. 2). Построение выполнено в программной среде MS Excel с использованием инструментов трехмерной диаграммы.

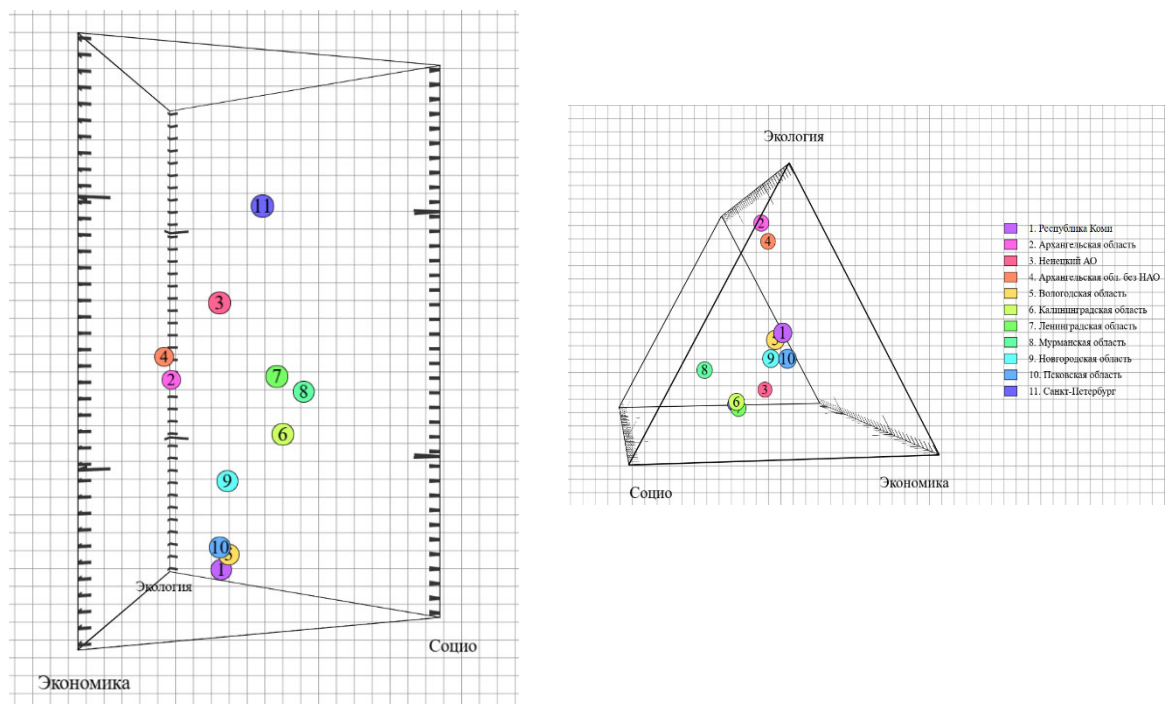


Рис. 3D-модель дифференциации регионов СЗФО (разработано Борковой Е.А.)

На представленной модели выделяются следующие кластеры:

1. Гармоничный тип (сбалансированное природопользование). Формируется Санкт-Петербургом, чья точка расположена в правой верхней части пространства (высокие экономические и социальные показатели при умеренных экологических). Данный тип может служить эталоном для других регионов с точки зрения триединой сбалансированности.

2. Экстенсивный тип (ресурсодобывающее природопользование с экологическим дисбалансом). Представлен Ненецким автономным округом. Высокие экономические и социальные показатели (самые высокие после Санкт-Петербурга) сочетаются с минимальным экологическим индексом в округе. Точка региона существенно смещена в сторону высоких значений по осям «Экономика» и «Социум» при низком значении по оси «Экология», что визуальнo отражает опережающее развитие хозяйственного блока по сравнению с экологической составляющей.

3. Индустриальный тип (развитая экономика при высокой экологической нагрузке). Образуют Ленинградская, Мурманская и Калининградская области. Эти регионы демонстрируют высокие экономические показатели (от 49,87 до 57,72) при относительно низких экологических значениях (от 18,04 до 19,43). На 3D-модели их точки расположены в зоне высоких значений по оси Z (экономика) и средних – по оси Y (социум), но смещены влево по оси X (экология).

4. Средне-сбалансированный тип (умеренное природопользование). Включает Архангельскую область (как с НАО, так и без НАО), Новгородскую область и Республику Карелию. Для этих регионов характерны средние значения по всем трем группам индикаторов, без ярко выраженных дисбалансов. Их точки расположены в центральной части трехмерного пространства.

5. Депрессивно-сырьевой тип природопользования представлен Псковской областью, Вологодской областью и Республикой Коми. Указанные регионы характеризуются низкими экономическими показателями при средних или высоких экологических индексах. Псковская область, имея самый высокий экологический индекс в округе, демонстрирует самые низкие экономические и социальные показатели. Данный регион является примером сохранённого природного капитала при неразвитой экономике. На трёхмерной модели точки указанных регионов смещены влево (низкая экономика) и вправо (высокая экология).

Траектория точек от левого нижнего угла (Псковская область, Республика Коми) к правой верхней части объёма (Санкт-Петербург) показывает градиент перехода от регионов с относительно низкими экономическими и социальными показателями, но высокой экологией, к территориям с высокими экономическими и социальными достижениями, достигаемыми ценой экологической нагрузки.

Заключение

Построенная на основе адаптированных к ЦУР индикаторов, актуальных данных Национального экологического рейтинга «Зелёный патруль» (зима 2026 г.) и Саати-анализа модель оценки устойчивости регионального природопользования обеспечивает формирование интегральных рейтингов и задаёт методологическую рамку для селективной региональной политики, нацеленной на выравнивание дисбалансов в системе «экономика – общество – природа».

Разграничение понятий «устойчивое развитие» и «рациональное природопользование» имеет принципиальное значение для выработки адекватной системы оценки. Устойчивое развитие выступает глобальной целью (сохранение биосферы для будущих поколений). Рациональное природопользование является конкретным механизмом её реализации на региональном уровне (экологически обоснованное использование ресурсов, минимизация негативного воздействия). Смещение этих понятий ведёт к ошибкам в оценке и выбору неадекватных инструментов управления [10].

На основе построенной 3D-модели выделены следующие типы регионов по характеру природопользования: гармоничный (сбалансированный) – Санкт-Петербург; экстенсивный (ресурсодобывающий с экологическим дисбалансом) – Ненецкий АО; индустриальный (развитая экономика при экологической нагрузке) – Ленинградская, Мурманская, Калининградская области; средне-сбалансированный (умеренное природопользование) – Архангельская, Новгородская области, Республика Карелия; депрессивно-сырьевой (низкая эффективность при сохранной экологии) – Псковская, Вологодская области, Республика Коми.

Для регионов СЗФО первоочередной задачей является разрыв связи «экономический рост – деградация природы», что особенно актуально для Ненецкого АО, Ленинградской и Мурманской областей.

Для этих регионов необходимы внедрение механизмов «зеленой» экономики, переход к наилучшим доступным технологиям (НДТ), усиление природоохранного контроля и увеличение инвестиций в экологическую модернизацию. Для Псковской области, Республики Карелия и Архангельской области приоритетом должно стать экономическое развитие с сохранением существующего природного капитала.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Бабкин А.В., Мерзликина Г.С. Устойчивое развитие экономических систем: эссенциальное содержание и критерии оценки // Экономика и управление. 2025. № 7. С. 834–853.
2. Бобылев С.Н., Барабошкина А.В., Курдин А.А., Яковлева Е.Ю., Бубнов А.С. Национальные цели развития России и ключевые индикаторы устойчивости // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2025. Т. 60, № 1. С. 40–59.
3. Боркова Е.А. Экономический рост и достижение ЦУР в России: оценка и перспективы // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2024. № 4 (148). С. 12–18.
4. Боркова Е.А., Плотников В.А. Сбалансированность регионального развития в контексте достижения целей устойчивого развития // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2025. Т. 13, № 2 (69). С. 59–73.
5. Боркова Е.А., Бездудная А.Г. Анализ устойчивости регионов Северо-Западного федерального округа: построение Саати-матрицы по экономическим, социальным и экологическим индикаторам // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2025. № 4 (154). С. 42–48.
6. Ватлина Л.В. Индикаторы здорового администрирования в предметном поле менеджмента и государственного управления // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 6-1 (144). С. 83–87.
7. Еловская М.А. Цифровая трансформация экономики: проблемы, перспективы и ее влияние на экономическую безопасность // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2024. № 4 (148). С. 114–120.
8. Еловская М.А. Цифровая трансформация и экономическая безопасность: риски, угрозы и пути адаптации в современных условиях // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2024. № 5 (149). С. 114–120.
9. Плотников В.А. Структурные трансформации российской экономики под воздействием шоков и национальная экономическая безопасность // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2023. № 1 (52). С. 15–25.
10. Разумовский В.М., Бездудная А.Г., Трейман М.Г. Исследование особенностей организации инвестиционной деятельности в части обращения с отходами различных видов // Экономика устойчивого развития. 2025. № 1 (61). С. 183–185.

ОЦЕНКА УРОВНЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОТРАСЛЕЙ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. В статье представлен комплексный анализ уровня инновационного развития отраслей российской экономики за период с 2023 по 2024 гг., потребность в котором обусловлена расширяющейся цифровизацией и обеспечением технологического суверенитета нашей страны. В ходе анализа текущего состояния отраслей выявлены закономерности их инновационного развития. На основе полученных данных определены направления развития инновационной деятельности, реализация которых создаст устойчивую основу для перехода к экономике знаний и достижения технологического лидерства нашей страны.

Ключевые слова. Инновационная активность, отрасли национальной экономики, экономическая деятельность, высокотехнологичные отрасли, инновационная продукция, экономическое развитие.

Kharlamova T.L., Fedorakhina E.G.

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF RUSSIAN ECONOMIC SECTORS

Abstract. This article presents a comprehensive analysis of the level of innovative development in Russian economic sectors for the period 2023–2024, a need driven by expanding digitalization and ensuring our country's technological sovereignty. By analyzing the current state of these sectors, patterns in their innovative development were identified. Based on the data obtained, the authors identified the areas for innovation development. Implementation of which will create a sustainable foundation for the transition to a knowledge economy and the achievement of technological leadership in our country.

Keywords. Innovative activity, branches of the national economy, economic activity, high-tech industries, innovative products, economic development.

Введение

В условиях нарастающей цифровизации во всех отраслях национальной экономики, при необходимости обеспечения технологического суверенитета Российской Федерации, инновационное развитие промышленных предприятий выступает одним из основных драйверов экономического роста и достижения долгосрочной конкурентоспособности нашей страны. Несмотря на возрастающее внимание к инновационным процессам на государственном и корпоративном уровне, наблюдается заметная дифференциация инновационной активности, как по видам экономической деятельности, так и по регионам Российской Федерации.

ГРНТИ 06.54.31

EDN BCNDJP

© Харламова Т.Л., Федорахина Е.Г., 2026

Татьяна Львовна Харламова – доктор экономических наук, профессор, профессор Высшей школы производственного менеджмента Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого. ORCID 0000-0001-8352-2565

Екатерина Григорьевна Федорахина – ассистент Высшей школы производственного менеджмента Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого. ORCID 0009-0000-7633-0784

Контактные данные для связи с авторами (Харламова Т.Л.): 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29 (Russia, St. Petersburg, Polytechnicheskaya str., 29). Тел.: +7 911 252-07-84. E-mail: Kharlamova_t@list.ru.

Статья поступила в редакцию 13.05.2026.

Имеющиеся данные Росстата свидетельствуют о наличии устойчивого временного лага между финансированием разработок и их коммерциализацией, а также о дисбалансе инвестиций и отдачи в средне- и низкотехнологичных отраслях. В связи с этим возникает объективная необходимость в проведении комплексного анализа текущего уровня инновационной активности отраслей российской экономики и выявлении отраслевых закономерностей их инновационного развития. Изучение вопросов, относящихся к данной области, позволит разработать эффективную систему измеримых индикаторов для мониторинга результативности инновационной деятельности российских предприятий.

Целью настоящего исследования является оценка уровня инновационного развития отраслей российской экономики. Для достижения поставленной цели исследования необходимо решить ряд взаимосвязанных задач: во-первых, провести обзор источников литературы, посвященных оценке уровня инновационного развития отраслей национальной экономики; во-вторых, проанализировать важнейшие показатели инновационной деятельности на основе официальных данных Росстата; в-третьих, оценить уровень инновационного развития отраслей российской экономики на основе таких индикаторов, как уровень инновационной активности, затраты на инновационную деятельность, объем инновационных товаров, работ и услуг.

Несмотря на значительное количество имеющихся исследований, посвященных оценке уровня инновационного развития, в научной литературе сохраняется пробел в области анализа динамики показателей инновационной активности по видам экономической деятельности за период 2023–2024 гг. Восполнение данного пробела определяет научную новизну и практическую значимость настоящего исследования.

Материалы и методы

В современной научной литературе существуют различные исследования, посвященные изучению подходов к оценке уровня инновационного развития отраслей национальной экономики через систему количественных и качественных индикаторов, которые базируются на статистических данных по различным отраслям и регионам, что позволяет проводить кросс-отраслевые и кросс-региональные сопоставления.

Так, Т.Н. Курина, Н.Д. Максименко и О.А. Родион подтверждают устойчивую зависимость уровня инновационного развития от степени технологичности выбранной отрасли [5; 6; 9]. Согласно мнению этих авторов, высокотехнологичные отрасли традиционно демонстрируют наибольшую долю инновационно активных предприятий и наиболее сбалансированное соотношение между затратами на инновации и объемом выпуска инновационной продукции. В то же время, Н.С. Селиверстова, О.Н. Шкутько и О.В. Григорьева, утверждают, что среднетехнологичные отрасли характеризуются выраженной неоднородностью, поскольку в отдельных сферах фиксируется дисбаланс между инвестициями в инновации и их экономической отдачей, что объясняется длительными производственными циклами внедрения инновационной продукции и высокой долей затрат на инфраструктурную адаптацию [10].

Как отмечает В.Ю. Анисимова, низкотехнологичный сектор, несмотря на низкий базовый уровень инновационного развития, в последние годы показывает постепенный рост показателей инновационной деятельности, что связано в первую очередь с реализацией программ импортозамещения [2]. С учетом вышеизложенного, следует признать, что региональная дифференциация уровня инновационного развития между отраслями национальной экономики остается предметом активных научных дискуссий. Так, исследование К.Н. Сергеевой подтверждает концентрацию инновационных ресурсов в федеральных округах с развитой научно-образовательной инфраструктурой и высокой долей крупного промышленного производства, в то время как отдаленные регионы демонстрируют устойчивый разрыв в уровне затрат на технологические инновации [11].

В работе М.А. Сидорова, Н.М. Румянцева и Е.В. Лукина доказывается, что в обрабатывающих отраслях РФ временной лаг может составлять от 2 до 5 лет, что требует корректировки управленческих решений и перехода к долгосрочному планированию инвестиций в инновации [12]. В то же время, В.В. Акбердина отмечает, что в условиях санкционного давления и необходимости замещения зарубежных технологий временной лаг частично компенсируется ускоренными процедурами внедрения, однако риски недополучения отдачи остаются существенными, особенно – в отраслях с высокой капиталоемкостью [1].

В данном контексте следует подчеркнуть, что государственная политика в сфере научно-технологического развития в последние годы ориентируется на системную трансформацию экономики знаний;

так, авторы имеющихся научных трудов [3-4] подчеркивают приоритетность развития человеческого капитала, модернизации инновационной инфраструктуры и внедрения измеримых индикаторов для оценки уровня инновационного развития. Это тесно связано с государственной политикой поддержки и стимулирования инновационной активности, что нашло отражение в работах таких авторов, как В.А. Плотников [8], Т.Л. Харламова и И.Л. Доссу [15].

Кроме того, многими исследователями отмечается влияние цифровой зрелости на инновационное развитие предприятий и отраслей. В частности, этому уделяют внимание Т.Л. Харламова, И.М. Зайченко [14], Д.А. Олейник, О.В. Калинина, В.В. Вилькен [7]. Проведенный библиографический обзор позволил определить методический базис настоящего исследования. Он включает в себя анализ научной литературы, систематизацию сравнительный анализ показателей инновационной деятельности отраслей российской экономики на основе официальных данных Росстата, табличное отображение, систематизацию, построение логических связей и заключений.

Результаты и их обсуждение

Представим в таблице 1 сводную информацию об основных показателях инновационной деятельности высокотехнологичных отраслей Российской Федерации. Для этого будут использоваться такие индикаторы инновационной деятельности, как уровень инновационной активности, затраты на инновационную деятельность и объем инновационных товаров, работ и услуг в общем объеме произведенных товаров, оказанных работ и услуг.

Таблица 1

Основные показатели инновационной деятельности высокотехнологичных отраслей Российской Федерации (разработано авторами на основе [13])

Вид экономической деятельности	Уровень инновационной активности, %			Затраты на инновационную деятельность, млн руб.			Объем инновационных товаров, работ и услуг, млн руб.		
	2023	2024	Годовой прирост, %	2023	2024	Годовой прирост, %	2023	2024	Годовой прирост, %
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	27,6	29,1	+5,43	22143	23364	+5,51	71616	100157	+39,85
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	49,5	50,1	+1,21	133991	218521	+63,09	482792	692784	+43,50

Анализ данных, представленных в таблице 1, позволяет сделать ряд выводов об инновационном развитии высокотехнологичных отраслей в 2023–2024 годах. Лидером является производство компьютеров, электронных и оптических изделий (уровень инновационной активности составил 50,1% в 2024 году). Также в данной сфере наблюдается положительная тенденция – в 2024 году затраты на инновации увеличились на 63%, а объем инновационной продукции – на 44%, что говорит о высокой результативности вложений. В фармацевтическом производстве при умеренном росте затрат на 6% выпуск инновационной продукции вырос на 40%, что указывает на успешное завершение ранее начатых разработок и вывод новых препаратов на рынок.

Рассмотрим данные по среднетехнологичным отраслям, представленные в таблице 2. Так, сфера производства автотранспортных средств и прочих транспортных средств показывает устойчивый рост как по уровню инновационной активности, так и по объему выпуска инновационной продукции, что связано с

успешной адаптацией к новым политическим условиям и импортозамещению. В производстве электрического оборудования затраты на инновации в 2024 году выросли более чем в четыре раза, в то время как объем инновационной продукции сократился на 16%. Данная тенденция может быть связана с тем, что значительная часть средств предприятий среднетехнологичных отраслей направлена на проведение фундаментальных исследований и инновационных проектов, результат от которых проявится в будущем.

Таблица 2

Основные показатели инновационной деятельности среднетехнологичных отраслей Российской Федерации (разработано авторами на основе [13])

Вид экономической деятельности	Уровень инновационной активности, %			Затраты на инновационную деятельность, млн руб.			Объем инновационных товаров, работ и услуг, млн руб.		
	2023	2024	Годовой прирост, %	2023	2024	Годовой прирост, %	2023	2024	Годовой прирост, %
Среднетехнологичные отрасли высокого уровня									
производство химических веществ и химических продуктов	23,6	26,3	+11,44	192567	263608	+36,89	235268	254696	+8,26
производство электрического оборудования	39,1	40,4	+3,32	21345	94175	+341,20	175496	147901	-15,72
производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	42,9	42,3	-1,40	59442	80234	+34,98	228340	291835	+27,81
производство транспортных средств, прицепов и полуприцепов	38,5	41,4	+7,53	71813	123712	+72,27	515274	578768	+12,32
производство прочих транспортных средств и оборудования	26,3	30,5	+15,97	174849	201200	+15,07	613418	862278	+40,57
Среднетехнологичные отрасли низкого уровня									
производство резиновых и пластмассовых изделий	17,6	18,7	+6,25	11849	18886	+59,39	119119	105057	-11,81
производство прочей неметаллической минеральной продукции	14,9	16,0	+7,38	12014	10937	-8,96	66189	88278	+33,37
производство металлургическое	23,8	23,4	-1,68	142524	150089	+5,31	863016	792620	-8,16
производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования	27,4	29,2	+6,57	158933	176321	+10,94	660813	1107677	+67,62

Анализируя данные, представленные в таблице 3, стоит отметить, что в низкотехнологичных отраслях, таких, как пищевая промышленность, производство одежды, обработка древесины, наблюдается низкий уровень инновационной активности (8–21%). Однако, прослеживается положительная тенденция роста показателей инновационной деятельности, например, в производстве напитков при минимальном росте затрат выпуск инновационной продукции увеличился в 1,7 раза.

Рассматривая отрасли с низким уровнем инновационной активности, такие как транспортировка и хранение (5,1%), строительство (4,7%), водоснабжение (6,6%) и добыча полезных ископаемых (7,3%), стоит отметить, что, несмотря на их системообразующую роль в экономике, внедрение инноваций здесь происходит крайне медленно. Например, в сфере транспортировки и хранения при снижении затрат на инновации на 19% произошел незначительный рост инновационной активности с 3,7% до 5,1%.

Таблица 3

**Основные показатели инновационной деятельности низкотехнологичных отраслей
Российской Федерации (разработано авторами на основе [13])**

Вид экономической деятельности	Уровень инновационной активности, %			Затраты на инновационную деятельность, млн руб.			Объем инновационных товаров, работ и услуг, млн руб.		
	2023	2024	Годовой прирост, %	2023	2024	Годовой прирост, %	2023	2024	Годовой прирост, %
производство пищевых продуктов	16,7	16,8	+0,60	40392	56262	+39,29	290374	336331	+15,83
производство напитков	16,4	17,9	+9,15	3586	4070	+13,50	26247	45146	+72,00
производство одежды	13,2	14,7	+11,36	473	553	+16,91	1164	3247	+179,0
обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели	8,6	9,4	+9,30	2286	4277	+87,10	8154	12243	+50,15
производство бумаги и бумажных изделий	19,4	18,9	-2,58	8624	95247	+1004,44	87308	108773	+24,59
производство мебели	19,5	21,2	+8,72	821	890	+8,40	18841	21322	+13,17
производство прочих готовых изделий	15,8	18,0	+13,92	2840	2635	-7,22	12195	12437	+1,98
водоснабжение, водоотведение	5,4	6,6	+22,22	15255	22625	+48,31	43061	30849	-28,36
строительство	4,0	4,7	+17,50	60244	88908	+47,58	90140	101187	+12,26
транспортировка и хранение	3,7	5,1	+37,84	404971	330091	-18,49	156036	155689	-0,22

Проведенный анализ подтверждает, что более высокий технологический уровень отрасли указывает на ее более высокую инновационную активность и, как правило, эффективность вложений в инновации. Высокотехнологичные отрасли показывают уровень инновационной активности в размере 29–50%, среднетехнологичные – 18–42%, низкотехнологичные – 8–21%. При этом в 2024 году во многих отраслях зафиксирован резкий рост объема затрат на инновации, что может быть связано как с реализацией крупных государственных программ, так и с необходимостью срочной адаптации предприятий к изменившимся внешним условиям.

Заключение

Таким образом, на основе проведенного анализа современного состояния уровня инновационного развития отраслей российской экономики подтверждается наличие зависимости между уровнем инновационного развития отраслей национальной экономики и их технологической зрелостью: высокотехнологичные отрасли демонстрируют сбалансированный рост инвестиций в инновации, в то время как в среднетехнологичных отраслях зафиксирован дисбаланс между вложениями в инновации и отдачей от данного вида инвестиций. Низкотехнологичные отрасли сохраняют минимальную инновационную ак-

тивность, несмотря на значительный рост затрат на инновации. При этом, имеющиеся временные разрывы между финансированием разработок и их коммерциализацией требуют перехода к долгосрочному стратегическому планированию и корректировке управленческих решений на государственном и корпоративных уровнях.

Стратегия инновационного развития предприятий российской экономики направлена на системную трансформацию экономической структуры через увеличение доли высокотехнологичных товаров в общем объеме инновационной продукции, рост количества инновационной продукции, используемой в производстве отечественных товаров, а также развитие инновационной инфраструктуры. Особое внимание уделяется развитию человеческого капитала – росту числа квалифицированных специалистов, способных принимать управленческие решения в области управления инновационным развитием предприятий.

Для мониторинга эффективности результатов инновационной деятельности предприятий российской экономики могут использоваться такие конкретные измеримые индикаторы, как удельный вес высокотехнологичных товаров, работ и услуг в общем объеме инновационной продукции, доля инновационной продукции, используемой при производстве отечественных товаров, позиции России в Глобальном инновационном индексе, а также уровень инновационной активности предприятий и объем произведенных инновационных товаров, работ и услуг.

В заключение следует отметить, что в настоящее время в Российской Федерации происходит активный переход к экономике знаний, где успех зависит не только от внедрения новых технологий, но и от развития инновационной инфраструктуры и ее модернизации, а также от подготовки управленческих кадров и наращивания человеческого капитала. Это определяет перспективные направления инновационного развития российской экономики, направленные на создание экономики знаний, что в совокупности должно обеспечить технологический суверенитет нашей страны и ее устойчивые конкурентные позиции на глобальном рынке высокотехнологичных товаров и услуг.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Акбердина В.В. Методический инструментарий оценки уровня развития высокотехнологичных отраслей промышленности // Экономика, предпринимательство и право. 2026. Т. 16, № 1. С. 355-376.
2. Анисимова В.Ю. Аналитика трендов и перспективных параметров оценки процессов импортозамещения промышленных предприятий // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2024. № 1. С. 7-19.
3. Варущенко А.А. Состояние и перспективы развития инновационной деятельности в Российской Федерации в XXI веке // Статистика и Экономика. 2021. Т. 18, № 2. С. 34-44.
4. Вольчик В.В., Фурса Е.В., Маслюкова Е.В. Государственное управление и развитие российской инновационной системы // Управленец. 2021. Т. 12, № 5. С. 32-49.
5. Курина Т.Н. Инновационное развитие экономики на основе трансформации высокотехнологичного сектора // Креативная экономика. 2024. № 5. С. 1109-1130.
6. Максименко Н.Д. Инновационное развитие высокотехнологичных отраслей промышленности российской федерации в современных условиях // Journal of Monetary Economics and Management. 2020. № 1. С. 32-36.
7. Олейник Д.А., Калинина О.В., Вилькен В.В. Развитие подходов и методов оценки эффективности управления инновациями // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 1, № 9 (139). С. 213-220.
8. Плотников В.А. Проблемы инновационной активности в современной России и направления совершенствования политики стимулирования инновационной деятельности // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. 2025. № 2 (81). С. 67-74.
9. Родин О.А. Анализ инновационного развития высокотехнологичного сектора в РФ // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 4 (122). С. 294-298.
10. Селиверстова Н.С., Шкутько О.Н., Григорьева О.В. Структурные изменения среднетехнологичных отраслей экономики в условиях цифровой трансформации промышленности // Russian Journal of Economics and Law. 2023. № 3. С. 532-546.
11. Сергеева К.Н. Проблемы развития высокотехнологичного сектора в современных условиях и пути их решения // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15, № 2. С. 1-8.
12. Сидоров М.А., Румянцев Н.М., Лукин Е.В. О развитии экономики с опорой на высокотехнологичные отрасли обрабатывающей промышленности // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2021. № 3. С. 145-161.

13. Федеральная служба государственной статистики: наука, инновации и технологии. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения 05.05.2026).
14. Харламова Т.Л., Зайченко И.М. Стратегическое управление инновационным развитием предприятия на основе оценки его цифровой зрелости / В кн.: Глобальные вызовы цифровой трансформации рынков: коллективная монография. СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2023. С. 526-542.
15. Харламова Т.Л., Доссу И.Л. Государственная политика стимулирования инновационной активности и ее адаптация в современных условиях // Ученые записки Международного банковского института. 2021. № 2 (36). С. 164-173.

Боднар А.В., Пенькова И.В.

ХАРАКТЕРИСТИКА СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

Аннотация. В статье рассматривается современное состояние конкурентной среды высших учебных заведений как сложной и динамично изменяющейся системы, в которой вузы взаимодействуют друг с другом, с государством, рынком труда и обучающимися. Анализируется структура конкурентной среды, включающая внешние макро- и мезофакторы, а также внутренние ресурсы и компетенции вузов. Особое внимание уделяется влиянию глобализации, цифровизации и изменениям структуры численности студентов и ВУЗов на конкурентные позиции отдельных университетов. На основе проведенного анализа формулируется вывод о необходимости перехода ВУЗов к системному стратегическому управлению конкурентоспособностью, включающему диагностику конкурентной среды, формирование стратегических целей, выбор конкурентных стратегий и постоянный мониторинг результатов.

Ключевые слова. Бренд, коммуникации, маркетинг, внутренняя среда, конкурентная среда, стратегия управления, высшие учебные заведения.

Bodnar A.V., Penkova I.V.

CHARACTERISTICS OF THE CURRENT STATE OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Abstract. The article examines the current state of the competitive environment of higher education institutions as a complex and dynamically changing system in which universities interact with each other, with the government, the labor market, and students. The article analyzes the structure of the competitive environment, which includes external macro and meso factors, as well as internal resources and competencies of universities. Special attention is paid to the impact of globalization, digitalization, and changes in the number of students and universities on the competitive positions of individual universities. Based on the analysis, it is concluded that universities need to switch to systematic strategic management of competitiveness, which includes diagnosing the competitive environment, setting strategic goals, choosing competitive strategies, and constantly monitoring results.

Keywords. Brand, communications, marketing, internal environment, competitive environment, management strategy, higher education institutions.

Введение

Современная система высшего образования все более приближается к модели рынка услуг, где ВУЗы выступают в качестве конкурентов за абитуриентов, получают бюджетное и грантовое финанси-

ГРНТИ 06.01.00

EDN OVQMWQ

© Боднар А.В., Пенькова И.В., 2026

Алина Валериевна Боднар – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры программной инженерии им. Л.П. Фельдмана Донецкого национального технического университета. ORCID 0000-0002-1800-0178

Инесса Вячеславовна Пенькова – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого. ORCID 0000-0002-3700-5791

Контактные данные для связи с авторами (Боднар А.В.): 283001, г. Донецк, ул. Артёма, 58 (Russia, Donetsk, Artyoma str., 58). Тел.: +7 949 330-82-10. E-mail: linabykova13@ya.ru.

Статья поступила в редакцию 29.05.2026.

ние, возвращают академический персонал и социальный престиж. В этих условиях изменяется и природа конкурентной среды высших учебных заведений: она становится более сложной, динамичной и многоуровневой, охватывая как внутрироссийскую, так и международную сферу. Однако не стоит упускать из вида тот факт, что вклад высшей школы в обеспечение национальной безопасности страны в условиях динамично изменяющейся полярности мира трудно переоценить [1].

Под конкурентной средой высших учебных заведений обычно понимают совокупность внешних и внутренних факторов, определяющих условия соперничества между вузами за абитуриентов, студентов, преподавателей, финансирование и репутацию. К таким факторам можно отнести государственное регулирование и стандарты качества образования, рыночный спрос на профессиональные компетенции, динамика численности абитуриентов и числа вузов, уровень мобильности студентов и академического персонала [2]. Однако образовательная среда высшего образования постепенно приобретает черты предельно конкурентной и в условиях РФ сохраняются элементы «квазиконкуренции» и институционального регулирования.

Современная конкурентная среда высших учебных заведений характеризуется такими тенденциями, как рост числа вузов и усложнение структуры рынка образовательных услуг, усиление доминирования крупных федеральных и опорных университетов, что приводит к монополизации региональных рынков, повышение требований к качеству и социальной ценности образовательных программ, необходимость интеграции образования, науки и инноваций в рамках инновационных кластеров и цифровой экономики.

Материалы и методы

В научной работе использовались такие методы, как анализ, сравнение, обобщение, методы обработки, интерпретации и визуализации статистических данных. Информационной базой исследования послужили статистические данные Минобрнауки РФ, информационно-аналитические материалы «Мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования».

Проведем анализ существующих исследований в данной области. А. Васильев в своей работе рассматривает в историко-хронологическом аспекте каким образом пространство современного образования приобрело черты конкурентной среды и какие составляющие ей присущи, а также проводит сравнительный анализ конкурентной среды образования в разных странах [1]. С. Новиков исследует динамику показателей развития системы высшего образования в Российской Федерации, анализирует меры государственного регулирования и поддержки системы высшего образования, направленные на повышение её конкурентоспособности [2]. Е. Иванов обосновывает применение для анализа конкурентного положения отраслевых ВУЗов трех вертикально интегрированных учебных комплексов в части открытых к реализации образовательных программ и выявляет закономерности в перечнях профилей подготовки [3].

Анализ тенденций развития высшей школы представлен в работах Ю. Рубина [4], А. Судакова, Д. Сандлера, Т. Тарасьева [5], С. Богачева [8], Т. Красильникова [9], Д. Арутюнова, К. Дрокина [10], А. Бахова, Е. Бюллера, С. Чиназирова [11], И. Пеньковой [12], М. Подопригоры [13], Н. Мухиной [14]. Большинство исследований фокусируется на федеральных, опорных и крупных университетах, тогда как конкурентная позиция небольших региональных и профильных ВУЗов, их особые стратегии выживания и сопряженность с местной экономикой изучены недостаточно. В представленных исследованиях недостаточно внимания уделено региональной специфике, алгоритмической составляющей конкурентной среды, межуровневым и скрытым формам конкуренции, а также влиянию геополитических и санкционных факторов на конкурентоспособность высших учебных заведений.

Целью статьи является анализ ключевых характеристик современной конкурентной среды ВУЗов и выявление основных форм конкуренции среди образовательных организаций. Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач: анализ динамики количества численности студентов и ВУЗов; исследование современного состояния конкурентной среды высших учебных заведений; разработка алгоритма формирования стратегии управления конкурентоспособностью высшего учебного заведения.

Актуальность темы обусловлена ростом количества учебных заведений в Российской Федерации, что приводит к повышению конкуренции между высшими учебными заведениями. По данным Мино-

бнауки России и аналитическим обзорам, на начало 2020 года в России действовало порядка 710 высших учебных заведений, из них подавляющее большинство приходилось на государственные и муниципальные ВУЗы [7]. В 2025 году в России насчитывалось уже 751 высшее учебное заведение, с существенным ростом числа частных и аккредитованных негосударственных организаций (таблица 1).

Таблица 1

Динамика количества ВУЗов

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Число всех ВУЗов в РФ	710	717	722	724	739	751
Государственные	497	501	500	497	497	494
Частные организации	213	216	222	227	242	257

Составлено авторами на основании [7].

По данным анализа рынка высшего образования Минобрнауки России, численность студентов ВУЗов в России за 2020–2024 гг. показала умеренный рост. В 2025 году продолжился рост потока поступивших, число впервые зачисленных абитуриентов составило 1 475 029 человек (из них 608 697 – на бюджет, 866 332 – на платную форму обучения), т.е. сохраняется тренд на относительно большую долю платного обучения (больше половины студентов учатся на коммерческой основе) (табл. 2) [7].

Таблица 2

Динамика численности студентов в ВУЗах РФ

Год	Численность студентов вузов (тыс. чел.)	Индекс динамики к предыдущему году
2020	3 745,6	– (базовый год)
2021	3 742,2	–0,1%
2022	3 823,8	+2,2%
2023	4 006,6	+4,8%
2024	4 113,2	+2,7%
2025	~ 5 000,0	+21,5%

Источник: [7]

Таким образом, количество студентов и ВУЗов увеличивается, а значит возрастает и конкуренция за контингент, которая требует от высших учебных заведений новых подходов, а следовательно, необходимо тщательное изучение составляющих современной конкурентной среды. Изучение конкурентной среды позволяет ВУзам выявить свои конкурентные преимущества, сформировать стратегии поведения на рынке и управлять конкурентоспособностью на системном уровне [9].

Результаты и их обсуждение

Конкурентную среду ВУЗов обычно определяют как совокупность субъектов и условий, в рамках которых образовательные организации высшего образования взаимодействуют друг с другом и с другими участниками рынка (государством, работодателями, студентами, научными фондами) [1]. В структуру конкурентной среды принято включать внешнюю среду, рынок образовательных услуг, внутреннюю среду, она выступает многоуровневой системой, включающей государственные органы, образовательные организации, обучающихся и работодателей [10]. Далее остановимся на более подробном рассмотрении составляющих конкурентной среды.

Внешняя среда ВУЗов включает совокупность макро- и мезоуровневых факторов, на которые учреждение не может напрямую влиять, но которые определяют условия конкуренции [10]:

- государственное регулирование и нормативно-правовое обеспечение образования – порядок лицензирования, аккредитации, распределения бюджетных мест, финансирования, национальные и профессиональные стандарты;
- политико-правовые и институциональные условия – приоритеты государственной политики в сфере образования, науки и инноваций, участие в нацпроектах, международных инициативах;

- социально-демографическая среда – численность и структура школьников-выпускников, мобильность населения, миграционные потоки, ожидания семей относительно качества и «социального лифта» через образование;
- экономические и инновационные факторы – уровень развития экономики региона и страны, спрос на квалифицированные кадры, динамика рынка труда, востребованность отдельных профессий и отраслевых компетенций;
- научно-технические и цифровые тренды – развитие цифровых платформ, дистанционного обучения, онлайн-курсов, искусственного интеллекта, требующие от вузов модернизации учебного процесса и инфраструктуры;
- глобализация и международная конкуренция – подвижность студентов и преподавателей, международные рейтинги, программы мобильности и двойных дипломов, совместные магистратуры.

Эти внешние факторы формируют как угрозы (конкуренция за бюджетные места, сокращение финансирования, усиление частного сектора и онлайн-обучения), так и возможности – участие в грантовых программах, интеграция в образовательные сети, развитие цифровых образовательных экосистем. Вместе с макро- и мезофакторами конкурентную среду вузов определяют условия рынка образовательных услуг. К ним можно отнести структуру и концентрация рынка, спрос на образование и варианты продукта, поведение конкурентов и их стратегии, требования со стороны работодателей и индустрии. Эти факторы формируют рыночный контекст конкуренции, в котором ВУЗы вынуждены адаптироваться к динамике спроса и предложения, а также к изменяющимся ожиданиям всех ключевых акторов рынка.

Внутренние факторы конкурентной среды связаны с теми ресурсами и компетенциями, которые ВУЗ способен формировать и развивать самостоятельно, а именно:

- кадровый потенциал – профессиональный и научный уровень профессорско-преподавательского состава, наличие ведущих исследователей, докторов наук, молодых кадров, мотивация и кадровая политика.
- качество и содержание образовательных программ – соответствие ФГОС и профессиональным стандартам, модернизация содержания, связь с индустрией, включение практико-ориентированных и портфолио-подходов.
- материально-техническая база и цифровая инфраструктура – лаборатории, исследовательское оборудование, цифровые платформы, информационные системы поддержки учебного процесса.
- финансово-экономическая устойчивость – соотношение бюджетного и внебюджетного финансирования, диверсификация доходов, управление затратами, привлечение грантов и контрактов.
- управленческие и маркетинговые факторы – система управления качеством, CRM-подход к работе с абитуриентами и студентами, брендинг и позиционирование вуза, коммуникационная политика, онлайн-присутствие.
- корпоративная культура и организационная среда – открытость к инновациям, готовность к изменениям, вовлеченность персонала, мотивация и приверженность миссии вуза.

Именно сочетание этих внутренних факторов определяет способность ВУЗа своевременно отвечать на вызовы внешней среды и формировать уникальные конкурентные преимущества. При этом, перечень уже существующих и укоренившихся факторов можно дополнить еще одной категорией, которая на сегодняшний день может создать дополнительные конкурентные преимущества, а именно – маркетинговые и коммуникационные факторы конкурентной среды, которые становятся самостоятельной группой составляющих конкурентной среды. К ним можно отнести:

- бренд и репутация ВУЗа – восприятие ВУЗа абитуриентами, работодателями и общественностью, участие в рейтингах, индикаторы удовлетворённости студентов и работодателей.
- коммуникационная политика и цифровые каналы – использование соцсетей, сайтов, лендингов, рассылок, вебинаров и виртуальных дней открытых дверей для формирования привлекательного образа вуза и его программ.
- целевая сегментация и поведение потребителей услуг – понимание потребностей школьников, абитуриентов, работодателей, выпускников, а также различия в поведении бюджетников и «платников».

Маркетинговые факторы все чаще трансформируются из сопутствующих в ключевые элементы конкурентной стратегии, позволяющие ВУЗу выделяться на фоне конкурентов. Современная конкуренция ВУЗов реализуется по нескольким направлениям: продуктовому, отраслевому, межотраслевому и

межпродуктовому, что проявляется в соперничестве между различными образовательными программами, профилями и типами вузов. Представим основные формы конкуренции высших учебных заведений с примерами практики российских ВУЗов в форме таблицы 3.

Таблица 3

Формы конкуренции ВУЗов и примеры из практики российских ВУЗов

Форма конкуренции	Краткое описание
Ценовая конкуренция за платных студентов	ВУЗ привлекает абитуриентов за счёт более низкой стоимости обучения или скидок, рассрочек, льгот.
Неценовая конкуренция по качеству программ	Соревнование за счёт содержания и качества образовательных программ, стажировок, практико-ориентированных модулей.
Конкуренция в сфере цифровой и дистанционной образовательной среды	Вузы конкурируют за счёт онлайн-курсов, дистанционных программ, цифровых платформ.
Конкуренция за государственное и грантовое финансирование	Соперничество вузов за участие в государственных программах, грантах, проектах и субсидиях.
Конкуренция за кадры и научный потенциал	Борьба за ведущих преподавателей, молодых учёных, исследовательские лаборатории и научные школы.
Конкуренция в рейтингах и по статусу	Стремление к лучшим позициям в национальных и международных рейтингах, получения статусов «федерального», «опорного», «научно-образовательного центра».
Конкуренция в инфраструктуре и «кампус-брендинге»	Соперничество за счёт строительства и создания современной инфраструктуры, кампуса, атмосферы студенческой жизни.
Недобросовестная рекламная конкуренция	Заведомо завышенные обещания, искажение статистики, подчёркивание недостатков конкурентов без фактического подтверждения.
Контрпропаганда и «чёрный пиар»	Публикация субъективных или заказных рейтингов, дискредитация конкурентов через медиаресурсы и экспертные заключения.

Составлено авторами на основании [2; 10].

Отметим, что российские вузы соперничают, используя разнообразные формы конкуренции, включая как конструктивные и добросовестные стратегии (ценовые и неценовые меры привлечения абитуриентов, развитие цифровых программ, совершенствование кадровой политики, наращивание инвестиций в инфраструктуру), так и практики, приближающиеся к недобросовестной конкуренции (искажение статистики, антиреклама конкурентов, использование административного и медиаресурсов для субъективного дискредитирования соперников). Интернационализация высшего образования усиливает международную конкуренцию за таланты, финансы и академический престиж [2]. В результате конкурентная среда ВУЗов становится «глобальной локальностью», когда и региональные университеты вынуждены учитывать международные стандарты качества и рыночные ожидания. Также сохраняются серьезные проблемы: неравномерное распределение финансирования, региональные диспропорции в доступности высшего образования, риск «демонополизации знаний» в узких профилях [6].

Возрастающая конкуренция требует от высших учебных заведений разработки стратегий управления конкурентоспособностью. Формирование стратегии управления конкурентоспособностью вузов требует системного подхода, включающего диагностику внешней и внутренней среды, выбор конкурентных стратегий, направленных на реализацию долгосрочных целей [13], развитие ключевых компетенций и постоянный мониторинг результатов.

Логика управления конкурентоспособностью включает несколько этапов, таких как диагностика конкурентной среды, оценка внутренних ресурсов и компетенций ВУЗа, формулирование миссии, видения и стратегических целей ВУЗа в контексте конкуренции, разработка и выбор конкурентных стратегий, реализация стратегии через управленческие решения и проекты, контроль и корректировка стратегии на основе мониторинга показателей конкурентоспособности (табл. 4) [14]. Формирование стратегии управления конкурентоспособностью ВУЗов трансформируется из локальной задачи в системный процесс, при котором ВУЗ становится онтологическим субъектом управления на рынке образовательных услуг.

Формирование стратегии управления конкурентоспособностью высших учебных заведений требует системного подхода, включающего анализ внешней и внутренней среды, выбор и обоснование конкурентной стратегии, а также разработку комплекса инструментов реализации и контроля.

Таблица 4

Этапы формирования стратегии управления конкурентоспособностью высшего учебного заведения

Этап	Название	Основное содержание и задачи этапа
1	Анализ внешней среды и конкурентной ситуации	Диагностика макро- и мезофакторов (государственное регулирование, демография, рынок труда, цифровые и инновационные тренды, международная конкуренция); анализ поведения конкурентов, их стратегий и ключевых параметров (программы, цены, позиции в рейтингах)
2	Анализ внутренней среды и ресурсов ВУЗа	Оценка кадрового и научного потенциала, качества образовательных программ, материально-технической и цифровой инфраструктуры, финансовой устойчивости, управленческой и маркетинговой компетенции (SWOT-анализ, индикаторы деятельности)
3	Формулирование миссии, видения и целей конкурентоспособности	Определение миссии и стратегического видения вуза с учётом конкуренции; постановка целей конкурентоспособности (например, рост числа студентов, вход в рейтинги, усиление связей с индустрией, повышение трудоустройства выпускников)
4	Выбор типовой конкурентной стратегии	Обоснование стратегии: дифференциация, фокусирование, лидерство по затратам, инновационное развитие или их гибрид; выбор конкурентной позиции вуза (лидер, ниша, инновационный провайдер, региональный центр)
5	Разработка комплекса стратегических инициатив и проектов	Формирование программы мероприятий: обновление программ, развитие цифровых платформ, инновационных и промышленных кластеров; кадровые и финансовые проекты, маркетинговые коммуникации, развитие бренда
6	Распределение ресурсов и ответственности	Определение финансовых, кадровых и инфраструктурных ресурсов, необходимых для реализации стратегии; распределение ответственности между структурами вуза (учебные и научные подразделения, управление качеством, отделы маркетинга и PR, планово-финансовые службы)
7	Реализация стратегических мероприятий (операционный этап)	Планирование и реализация проектов в рамках действующих процессов (учебный план, приёмная кампания, цифровая трансформация, научные и промышленные проекты), фиксация результатов и индикаторов
8	Мониторинг и оценка результатов по конкурентоспособности	Систематический сбор и анализ показателей (число студентов, конкурс, трудоустройство, публикации, рейтинги, удовлетворённость абитуриентов и работодателей); сравнение фактических результатов с целевыми и индикаторами конкурентов
9	Корректировка и адаптация стратегии	При необходимости пересмотр стратегических целей, изменение приоритетов, перераспределение ресурсов и перенастройка инициатив на основе выявленных отклонений

Составлено авторами по материалам [14].

Заключение

Подводя итог, можно отметить, что современное состояние конкурентной среды высших учебных заведений требует от вузов перехода от пассивной реакции на изменения к активному проактивному маркетингу и управлению конкурентоспособностью. Современная конкурентная среда высших учебных заведений характеризуется сложной, многоуровневой структурой, в которой конкуренция ведется за абитуриентов, финансирование, кадры и репутацию. Условия квазимонопольной системы высшего образования трансформируются в условия открытой конкурентной борьбы, что вызывает необходимость от внедрения вузами инновационных образовательных практик и активного использования маркетингового инструментария.

Таким образом, формирование стратегии управления конкурентоспособностью вузов требует системного подхода, включающего анализ конкурентной среды, выбор и обоснование конкурентной стратегии, а также разработку комплекса инструментов реализации и контроля. В современных условиях

наиболее эффективными оказываются гибридные стратегии, сочетающие дифференциацию, инновации и цифровую трансформацию, опирающиеся на компетенционный подход и бенчмаркинг, а также активно участвующие в инновационных и индустриальных экосистемах.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. *Васильев А.И.* Конкурентная среда современного профессионального образования: историко-хронологический контекст // Современная конкуренция. 2018. Т. 12, № 2–3. С. 108-114.
2. *Новиков С.В.* Современное состояние и тенденции развития российской системы высшего образования // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13, № 9. С. 3589-3604.
3. *Иванов Е.Д.* Конкурентная среда высших учебных заведений гражданской авиации // Лидерство и менеджмент. 2023. Т. 10, № 4. С. 1485-1498.
4. *Рубин Ю.Б.* Конкуренция в российском образовании: теория и противоречивые реалии // Университетское управление: практика и анализ. 2017. № 21 (5). С. 17-30.
5. *Судакова А.Е., Сандлер Д.Г., Тарасьева Т.В.* Конкуренция между ВУЗами: концептуальный анализ // Университетское управление: практика и анализ. 2020. № 24 (4). С. 58-74.
6. *Чаусова Ю.С.* Система и механизмы управления конкурентоспособностью высшего учебного заведения: автореферат дис. ... канд. экон. наук. Ростов-на-Дону, 2008. 22 с.
7. Форма № ВПО-1 «Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/> (дата обращения 01.04.2026).
8. *Богачев С.А.* Внешние факторы конкурентоспособности ВУЗов // Современная конкуренция. 2013. № 1 (37). С. 114-117.
9. *Красильникова Т.В.* Исследование конкурентной среды высшего образования (на примере рекламного образования) // ЦИТИСЭ. 2021. № 3 (29). С. 357-371.
10. *Арутюнова Д.В., Дрокина К.В.* Формирование конкурентных стратегий на российском рынке высшего образования // Финансовый менеджмент. 2025. № 6. С. 160-167.
11. *Бахова А.П., Бюллер Е.А., Чиназирова С.К.* Адаптация человеческого капитала к цифровой экономике через трансформацию системы высшего образования // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. 2024. № 3 (345). С. 99-106.
12. *Пенькова И.В.* Проблемы цифровизации в сфере образования // Дистанционное обучение в высшем образовании: опыт, проблемы и перспективы развития: XVII всероссийская научно-практическая конференция с международным участием, Санкт-Петербург, 19 апреля 2024 года. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов, 2024. С. 122-123.
13. *Подопригора М.Г.* Механизм стратегического управления конкурентоспособностью вуза на рынке образовательных услуг на основе бенчмаркинга и методики распознавания образов. Таганрог: Изд. ТТИ ЮФУ, 2011. 216 с.
14. *Мухина Н., Пугачева И.* Конкурентоспособность университета на образовательном рынке: стратегический подход // Вестник ВГУИТ. 2022. № 3. С. 288-295.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ СФЕРЫ УСЛУГ

Аннотация. В статье исследуются теоретико-методологические основы экономики сферы услуг в контексте её цифровой трансформации. Процессы цифровизации рассматриваются как фактор повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг. Предложена модель факторов конкурентоспособности сферы услуг в цифровой среде в РФ (динамическая система с пошаговым алгоритмом применения и интегральным индексом). Результаты исследования могут быть использованы для разработки региональных и отраслевых программ цифровизации услуг.

Ключевые слова. Экономика сферы услуг, цифровая трансформация, конкурентоспособность, цифровизация, сервисная экономика, импортозамещение, модель цифровой конкурентоспособности сферы услуг в Российской Федерации.

Volkov A.I., Nifontova K.R.

DIGITAL TRANSFORMATION AS A FACTOR OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE SERVICE SECTOR ECONOMY

Abstract. The article examines the theoretical and methodological foundations of the service sector economy in the context of its digital transformation. Digitalization processes are considered as a factor in increasing the competitiveness of service sector enterprises in the modern Russian economy. A model of the factors of competitiveness of the service sector in the digital environment in the Russian Federation (a dynamic system with a step-by-step application algorithm and an integral index) is proposed. The research results can be used to develop regional and industry-specific digitalization programs for services.

Keywords. Economics of the service sector, digital transformation, competitiveness, digitalization, service economy, import substitution, model of digital competitiveness of the service sector in the Russian Federation.

Введение

Сфера услуг занимает доминирующее положение в структуре отраслей современной экономики, поскольку является драйвером роста ВВП, повышения уровня занятости и увеличения уровня инновационности. В Российской Федерации её роль особенно значима: по данным Росстата, доля сферы услуг в ВВП составила 57,53% в 2024 г. Объём платных услуг населению демонстрирует устойчивый рост даже в условиях внешних вызовов. Но сложившиеся условия импортозамещения, санкций, цифровой транс-

ГРНТИ 06.71.51

EDN GSETYN

© Волков А.И., Нифонтова К.Р., 2026

Александр Иванович Волков – доктор экономических наук, профессор, директор института социально-гуманитарных наук и управления Национального государственного университета физической культуры, спорта и здоровья имени П.Ф. Лесгафта (Санкт-Петербург). ORCID 0009-0008-0531-438X

Кристина Романовна Нифонтова – кандидат экономических наук, преподаватель кафедры менеджмента и экономики спорта Национального государственного университета физической культуры, спорта и здоровья имени П.Ф. Лесгафта (Санкт-Петербург). ORCID 0009-0009-2799-3974.

Контактные данные для связи с авторами (Волков А.И.): 190121, Санкт-Петербург, наб. реки Мойки, 108 (Russia, St. Petersburg, Moika River emb., 108). Тел.: 8 (812) 714-45-65. E-mail: ai.volkov@lesgaft.spb.ru.

Статья поступила в редакцию 18.05.2026.

формации диктуют необходимость новых подходов к развитию сферы услуг и пересмотра традиционных моделей. Цифровая трансформация выступает не только инструментом оптимизации процессов развития отрасли, но и основой конкурентоспособности.

Целью данной статьи является раскрытие механизмов влияния процессов цифровой трансформации на конкурентоспособность сферы услуг. В первую очередь, для достижения поставленной цели нужно провести анализ существующих теоретических подходов, дать оценку современному состоянию отрасли и тенденциям ее развития, определить преимущества и вызовы, связанные с внедрением цифровизации. Далее необходимо разработать систему ключевых факторов конкурентоспособности и предложить направления для дальнейшего развития сферы услуг с учетом новых реалий.

Материалы и методы

В процессе исследования использовался следующий комплекс методов: методы сравнительного и статистического анализа; метод контент-анализа и экспертного анализа. В качестве информационной базы применялась информация из открытых источников, статистические данные, современные научные публикации, аналитический материал.

Результаты и их обсуждение

Термин «сфера услуг» в российской экономической науке определяется как совокупность различных видов деятельности, направленных на удовлетворение как индивидуальных, так и коллективных потребностей, которые не воплощаются в материальном продукте. И.А. Дудакова и Ю.В. Гладкова отмечают, что инновационное развитие сферы услуг является основой построения сервисной экономики [1]. О.Н. Наумова и соавторы указывают на возрастающую роль сферы услуг, которую она выполняет для социально-экономического развития за счет вклада в повышение благосостояния населения и адаптацию структуры занятости [2]. И.Я. Капушак и Н.А. Харитоновна, исследуя современное состояние сектора услуг в России, выделяют такие ключевые тенденции, как рост доли в ВВП, диверсификацию и влияние глобальных процессов [3].

В статье Е.В. Мордасовой уделяется внимание взаимосвязи развития сферы услуг и цифровой трансформации экономики РФ, а также переходу от традиционных к платформенным моделям [4]. Г.А. Карпова и соавторы подчёркивают, что «одним из ключевых факторов, определяющих высокие темпы развития сферы услуг, выступает цифровая трансформация экономики и социальной сферы». Авторы вводят понятие «цифровая сервитизация» как новое явление, возникающее в результате позитивных сдвигов в сфере услуг под влиянием цифровизации [5]. В коллективной монографии под редакцией Г.А. Карповой подчёркивается важность совершенствования существующих методологических подходов для повышения эффективности управления сферой услуг в условиях цифровизации и обеспечения её устойчивого развития [6].

Можно сделать вывод о том, что большинство российских ученых, занимающихся изучением сферы услуг, единодушны в своей оценке и придерживаются мнения об этой отрасли как о стратегическом секторе экономики, способном обеспечить устойчивый рост в условиях инновационной и цифровой модернизации. При этом, согласно статистическим данным Росстата, отслеживается положительная динамика развития отрасли за счет увеличения объёма платных услуг населению, также наблюдается преобладание в ее структуре таких видов услуг, как бытовые, транспортные, телекоммуникационные, образовательные и финансовые услуги.

В условиях внешних ограничений сфера услуг продемонстрировала высокую адаптивность в первую очередь за счёт использования импортозамещения в цифровых платформах и онлайн-сервисах. Но кроме того, есть и обратная сторона – последствия в виде новых вызовов и угроз таких, как региональная неравномерность развития цифровой инфраструктуры, нехватка квалифицированных кадров, имеющих опыт работы с цифровыми технологиями и обладающими нужными компетенциями, зависимость отдельных сегментов рынка от импортных технологий. Поэтому можно сделать вывод, что российский рынок услуг характеризуется устойчивым ростом, однако, требует совершенствования отдельных аспектов функционирования за счет усиления конкурентных позиций на внутреннем и глобальном рынках.

В современных условиях ни одна отрасль экономики не обходится без внедрения цифровых технологий, цифровизация выступает сегодня ключевым драйвером конкурентоспособности. Н.П. Тарханова и В.А. Романов приводят в своей статье систематизацию преимуществ от процесса цифровизации для

экономики сферы услуг: появление новых видов услуг и выход на новые рынки, снижение транзакционных издержек, рост доступности сервисов и модернизацию бизнес-процессов [7]. Для организаций, функционирующих на рынке услуг, положительные аспекты выражаются в сокращении числа посредников, усилении тенденции персонализации услуг и ускорении вывода услуг на рынок. В то же время, сопровождаются данные процессы ростом кибермошенничества, нельзя также обойти вниманием несовершенство нормативно-правовой базы, рост требований к квалификации персонала организаций сферы услуг и сокращение занятости в рутинных операциях.

Важными проблемными зонами также являются не только отсутствие технических или технологических решений как таковых, а их разрозненность и отсутствие четких, методологически выверенных процессов интеграции в бизнес-процессы компании [8]. Характерной особенностью существующих на сегодняшний день моделей конкурентоспособности предприятий сферы услуг в цифровой экономике является то, что они являются статичными или финансово-ориентированными. Например, разработанная Е.М. Разумовской, М.Д. Мироновой и В.А. Рубцовым [9] концептуальная оценка экономической эффективности цифровой трансформации фокусируется на финансовых метриках ROI, TCO и NPV, а в матрице факторов конкурентоспособности делается акцент на технологических, клиентоориентированных и организационных детерминантах [10].

Таким образом, необходимо разработать модель факторов цифровой конкурентоспособности сферы услуг Российской Федерации, которая представляла бы собой замкнутый цикл четырёх взаимосвязанных блоков, каждый из которых включал бы ключевые подфакторы, адаптированные к российским реалиям, и оценивался по системе индикаторов. Поэтапно разработка этой модели заключается в следующем (см. табл.):

- на первом этапе сформирована интегрированная «четырёхпилонная» динамическая система, которая адаптирована к современным российским реалиям (санкционное давление, переход к импортозамещению, соблюдение принципов реализации национального проекта «Цифровая экономика РФ», переход к экономике данных);
- второй этап подразумевает практическое применение модели за счет введения пошагового алгоритма, который дает возможность проводить количественную оценку и совершать управленческое воздействие на региональном уровне и уровне отдельных предприятий;
- на третьем этапе производится расчет интегрального индекса цифровой конкурентоспособности с учётом синергетического эффекта блоков;
- четвертый этап предполагает акцент на нематериальной природе услуг, где конкурентоспособность в значительной степени определяется человеческим капиталом и клиентским опытом в цифровой среде.

Взаимосвязи представленных в таблице блоков модели носят синергетический характер. То есть схематически взаимосвязь блоков внутри модели цифровой конкурентоспособности сферы услуг в Российской Федерации можно представить следующим образом: технологический блок невозможен без развитой инфраструктуры, человеческий капитал усиливает эффективность всех остальных блоков, а институциональный блок выступает регулятором и катализатором процессов импортозамещения. Мы предлагаем расчет интегрального индекса цифровой конкурентоспособности проводить по следующей формуле:

$$\text{ЦКСУ} = 0,35 \times T + 0,25 \times Ч + 0,20 \times И + 0,20 \times \text{Инф},$$

где Т – балльная оценка технологического блока (0–100); Ч – человеческий блок; И – институциональный блок; Инф – инфраструктурный блок.

Используя данный индекс, можно рассчитать уровень конкурентоспособности, который условно можно разделить на следующие категории: менее 40 баллов – критический; 40–60 – низкий; 60–80 – средний; более 80 – высокий.

Одним из этапов построения модели цифровой конкурентоспособности сферы услуг в Российской Федерации является пошаговый алгоритм применения модели, который выступает в качестве практического инструмента для бизнеса и региональных органов власти. Алгоритм представлен следующими стадиями: диагностика: производится сбор данных по индикаторам (проведение опросов и внутреннего аудита, анализ статистических данных Росстата и отчётов Минцифры РФ); расчёт интегрального ин-

декса: присвоение баллов каждому из блоков и вычисление по предложенной формуле; гар-анализ: выявление «узких мест» путём сравнения с отраслевыми бенчмарками РФ; приоритезация мероприятий: разработка целевых проектов с расчетом бюджета и установкой сроков (например, внедрение отечественного ИИ-решения в случае низкой балльной оценки технологического блока); мониторинг: пересчёт индекса и корректировка КРІ ежеквартально (выручка, издержки, лояльность клиентов); корректировка и масштабирование: полный пересмотр модели ежегодно, выявление возможности тиражирования на другие регионы и подотрасли услуг. Данная модель даст возможность как диагностировать текущее состояние отрасли сферы услуг, так и разрабатывать целевые программы по цифровизации, учитывая региональную специфику и санкционное давление. Апробацию её можно провести на выборке предприятий сферы услуг в различных регионах РФ.

Таблица

Структура модели конкурентоспособности сферы услуг Российской Федерации

Блок (пилон)	Ключевые подфакторы	Индикаторы оценки	Вес
Технологический	Внедрение искусственного интеллекта, Big Data, отечественных платформенных решений (1С, СБИС, Яндекс, Сбер); автоматизация и анализ данных для персонализации (чат-боты, CRM)	Доля цифровых услуг (%); уровень использования ИИ; доля импортозамещённого программного обеспечения	35%
Человеческий	Цифровая грамотность и переподготовка кадров; мотивация персонала; развитие soft skills в цифровой среде	Доля сотрудников с цифровыми компетенциями (%); охват программами ДПО; индекс удовлетворённости персонала	25%
Институциональный	Государственная поддержка (субсидии, нацпроекты); нормативно-правовая база (законы о данных и кибербезопасности); ГЧП по созданию экосистем	Количество полученных мер поддержки; соответствие нормативным требованиям; уровень региональных программ	20%
Инфраструктурный	Развитие 5G, широкополосного интернета; облачные хранилища на территории РФ; системы защиты данных	Уровень покрытия 5G (%); доля услуг в облаке; количество киберинцидентов	20%

Сложившиеся экономические условия в России характеризуются рядом проблем, связанных с функционированием рынка услуг в современном цифровом обществе, к ним относятся следующие: дефицит инвестиций в регионы, киберриски, отставание нормативной базы от темпов внедрения цифровизации, недостаток кадров с необходимыми компетенциями. Перечисленные сложности, влияющие на процесс повышения конкурентоспособности рассматриваемой сферы, могут быть нивелированы за счет появившихся перспектив, которые связаны, в первую очередь, с реализацией национальных проектов, развитием отечественных цифровых экосистем (маркетплейсы, суперприложения) и ускоренным процессом импортозамещения в ИТ-сфере.

Направлениями для реализации имеющихся возможностей и реализации перспектив развития могут стать следующие шаги: разработка региональных стратегий цифровизации услуг, учитывающих отраслевую и территориальную специфику; стимулирование инвестиционной привлекательности в человеческий капитал благодаря государственным программам переподготовки кадров в сфере цифровизации и повышения цифровой грамотности; усиление государственно-частного партнёрства в создании отечественных цифровых платформ; использование системы мониторинга конкурентоспособности предприятий сферы услуг на основе модели факторов цифровой конкурентоспособности сферы услуг в РФ; проведение эмпирической апробации предложенной модели на предприятиях различных подотраслей услуг, функционирующих в разных российских регионах.

Заключение

Можно сделать общий вывод, что актуальность рассматриваемой проблематики особенно высока, поскольку цифровая трансформация является на сегодняшний день определяющим фактором конкуренто-

способности экономики сферы услуг в Российской Федерации. На основе анализа трудов ведущих российских учёных и актуальной статистической информации подтверждена высокая адаптивность отрасли. Выявленные проблемные зоны, трудности и ограничения развития конкурентоспособности предприятий отрасли предлагается снизить за счет внедрения модели факторов цифровой конкурентоспособности. Разработанная модель может служить основой для принятия управленческих решений органами власти и бизнес-структурами. Дальнейшие исследования целесообразно направить на эмпирическую верификацию модели в отдельных регионах и подотраслях сферы услуг.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Дудакова И.А., Гладкова Ю.В. Инновационное развитие сферы услуг России как основа построения сервисной экономики // Вестник Донского государственного технического университета. 2010. Т. 10, № 1. С. 145–152.
2. Наумова О.Н., Нюренбергер Л.Б., Севрюков И.Ю., Петренко Н.Е. Современная сфера услуг: экономические доминанты, проблемы, тренды // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14, № 11. С. 6297–6314.
3. Капуцак И.Я., Харитонов Н.А. Российский сектор услуг: современное состояние и основные тенденции развития // Сервис в России и за рубежом. 2021. Т. 15, № 1. С. 24–35.
4. Мордасова Е.В. Роль и место сферы услуг в экономике России // Экономика и управление. 2021. № 4. С. 112–118.
5. Карпова Г.А., Хорева Л.В., Шраер А.В. Проблемы цифровой трансформации сферы услуг: инновационный, экономический и социальный аспекты // Журнал правовых и экономических исследований. 2023. № 2. С. 192–201.
6. Современный рынок услуг: проблемы и перспективы: монография. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. 173 с.
7. Тарханова Н.П., Романов В.А. Цифровизация экономики сферы услуг: преимущества и угрозы // Вестник Забайкальского государственного университета. 2020. Т. 26, № 9. С. 111–120.
8. Кучумов А.В., Хорева Л.В., Таран А.В. Трансфер цифровых технологий в российском бизнесе: барьеры и направления развития // Экономика и управление: проблемы, решения. 2026. Т. 3, № 3 (168). С. 222–232.
9. Разумовская Е.М., Миронова М.Д., Рубцов В.А. Цифровая трансформация сферы услуг: концептуальные подходы к оценке влияния на экономическую эффективность // Вестник евразийской науки. 2025. Т. 17, № 5.
10. Миронова М.Д., Рубцов В.А. Матрица факторов конкурентоспособности предприятий сферы услуг в цифровой экономике // Вестник евразийской науки. 2025. Т. 17, № 6.

Еловская М.А., Серов М.Н.

ЦИФРОВЫЕ ИННОВАЦИИ КАК ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА ИНТЕГРАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА, НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация. В статье раскрывается роль цифровых инноваций в качестве технологической основы, обеспечивающей связанность производства, науки и образования. Авторы показывают, что цифровая трансформация создаёт не просто новый технологический уклад, а среду для непрерывного трансфера знаний: исследовательские данные становятся доступными для обучения, а производственные задачи — предметом научного анализа в реальном времени. На примере национального проекта «Экономика данных» (2025–2030) и форсайт-исследования НИУ ВШЭ–«Яндекс» выделены сквозные технологии (искусственный интеллект, интернет вещей, высокопроизводительные вычисления, кибербезопасность), которые формируют единое цифровое пространство для триады «наука – образование – производство». Предложен интегральный индекс, количественно оценивающий степень такой связанности. Сделан вывод, что достижение технологического суверенитета невозможно без целенаправленного использования цифровых инноваций для сращивания исследовательского, кадрового и промышленного потенциалов.

Ключевые слова. Цифровые инновации, интеграция производства, науки и образования, сквозные технологии, искусственный интеллект, цифровые платформы, тройная спираль, технологический суверенитет.

Elovskaya M.A., Serov M.N.

DIGITAL INNOVATIONS AS A TECHNOLOGICAL BASIS FOR THE INTEGRATION OF PRODUCTION, SCIENCE AND EDUCATION

Abstract. The article reveals the role of digital innovations as a technological basis ensuring the connectivity of production, science and education. The authors show that digital transformation creates not just a new technological mode, but an environment for continuous knowledge transfer: research data become available for learning, and production tasks become the subject of scientific analysis in real time. On the example of the Russian national project «Data Economy» (2025–2030) and the HSE–Yandex foresight study, cross-cutting technologies (artificial intelligence, Internet of Things, high-performance computing, cybersecurity) are identified that form a single digital space for the triad «science – education – production». An integral index is proposed to quantify the degree of such connectivity. It is concluded that achieving technological sovereignty is impossible without the purposeful use of digital innovations to merge research, human resources and industrial potential.

Keywords. Digital innovations, integration of production, science and education, cross-cutting technologies, artificial intelligence, digital platforms, triple helix, technological sovereignty.

ГРНТИ 06.52.35

EDN HMZYND

© Еловская М.А., Серов М.Н., 2026

Мария Александровна Еловская – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры теоретической и прикладной экономики Сибирского университета потребительской кооперации (г. Новосибирск). ORCID 0009-0004-3771-2156

Михаил Николаевич Серов – аспирант Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. ODCID 0009-0003-2101-0582

Контактные данные для связи с авторами (Еловская М.А.): 630087, г. Новосибирск, пр. Карла Маркса, 26 (Russia, Novosibirsk, Karl Marx av., 26). Тел.: +7 913 483-42-68. E-mail: Maria_bars@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 11.05.2026.

Введение

Традиционная модель, при которой наука генерирует знания, образование их транслирует, а производство внедряет, страдает от длительных временных лагов и потери информации на «стыках». Цифровые инновации предлагают принципиально иное решение: они превращают информационные потоки в единую среду, где границы между тремя сферами размываются [6, 9]. Обработка больших данных, искусственный интеллект, промышленный интернет вещей и цифровые двойники позволяют одновременно решать исследовательские, учебные и производственные задачи на общей платформе.

В России с 2025 года реализуется национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» (см.: <https://digital.gov.ru/target/naczionalnyj-proekt-ekonomika-dannyh-i-czifrovaya-transformacziya-gosudarstva>). Однако, эффективность этого проекта будет определяться не только ростом ИТ-отрасли, но и тем, насколько удастся цифровыми средствами соединить университеты, лаборатории и заводы. Цель настоящего исследования – обосновать, что цифровые инновации выступают технологической основой такой интеграции, и предложить механизмы её практической реализации.

Материалы и методы исследования

Теоретическую базу работы составили концепции тройной спирали, развитые в трудах Г. Ицковица и Л. Лейдесдорфа [1; 2; 3; 4], а также форсайт-исследования в области информационных технологий [5; 9] и работы, посвящённые цифровой трансформации отраслей и обеспечению экономической безопасности в цифровой среде [6; 7; 8]. Эмпирическую основу определили официальные данные Минцифры России и Росстата за 2024–2025 годы, а также аналитический доклад НИУ ВШЭ и компании «Яндекс» «Информационные технологии в России: сценарии развития» [9].

В ходе исследования применялся комплекс методов, включающий системный анализ для выявления связей между технологическими, образовательными и производственными контурами, сценарное моделирование для оценки альтернативных траекторий интеграции, статистические сопоставления для сравнения цифровой зрелости секторов, а также контент-анализ стратегических и нормативных документов в сфере цифровой трансформации. Для количественной оценки степени связанности производства, науки и образования на основе цифровых инноваций авторами был предложен интегральный индекс.

Цифровые инновации как интегратор триады «производство – наука – образование»

По итогам 2025 года вклад ИТ-отрасли в рост ВРП достиг 47%, численность занятых здесь выросла до 1,87 млн человек, средняя зарплата составила 171 тыс. руб./мес. (см.: https://www.cnews.ru/news/line/2025-12-08_dolya_krupnyh_rossijskih). Однако, эти показатели отражают лишь развитие самой ИТ-сферы, но не степень интеграции науки, образования и производства. Для анализа интеграции необходимо смотреть на внедрение сквозных технологий именно в стыковых зонах (таблица 1).

Таблица 1

Цифровая зрелость секторов и наличие интеграционных практик (2025 г.)

Сектор	Уровень цифровизации, %	Использование ИИ, %	Доля совместных цифровых платформ с другими секторами, %
Высшее образование	68	52	41 (с наукой), 33 (с производством)
Научные организации	57	48	41 (с образованием), 28 (с производством)
Промышленность	49	34	28 (с наукой), 33 (с образованием)

Составлено Серовым М.Н. на основе данных Росстата, аналитических обзоров [7; 8] и сценарных оценок, представленных в форсайт-исследовании [9, с. 27–29].

Сопоставление данных, приведенных в таблице 1, позволяет утверждать, что доля совместных цифровых платформ между секторами остаётся невысокой – менее 50%. К таким платформам относятся, например, общие репозитории исследовательских данных, цифровые двойники предприятий, используемые одновременно в научных целях и в учебном процессе, а также отраслевые маркетплейсы данных. Именно здесь цифровые инновации призваны сыграть ключевую роль, обеспечивая недостающую связанность.

Согласно результатам форсайт-исследования [9], в общей сложности выделено семь технологических направлений развития информационных технологий. Однако, применительно к задаче интеграции производства, науки и образования (ПНО) наибольшую значимость приобретают четыре сквозные технологии:

- искусственный интеллект, который позволяет анализировать исследовательские данные, строить адаптивные образовательные траектории и обеспечивать предиктивную аналитику на производстве;
- интернет вещей, дающий возможность собирать телеметрию с промышленного оборудования для последующего использования в научных исследованиях и в учебных симуляторах;
- высокопроизводительные вычисления, необходимые для обработки больших массивов данных, возникающих в совместных проектах;
- кибербезопасность, без которой невозможно функционирование объединённой цифровой среды [7, 9].

Реализованные в России к 2025–2026 годам практики интеграции, обобщённые в таблице 2, демонстрируют, каким образом данные сквозные технологии уже сегодня работают на ПНО-сближение.

Таблица 2

Практики интеграции на базе цифровых инноваций в России

Технология	Интеграционная практика	Участники	Результат
ИИ (NLP)	Робот Макс на Госуслугах (30+ услуг)	Минцифры РФ, вузы, ИТ-компании	Обучение студентов на реальных диалоговых данных
Цифровые двойники	Моделирование производственных линий в учебных симуляторах	Промышленные предприятия, технические вузы	Сокращение адаптации выпускников на 40%
Промышленный IoT	Совместные датасеты телеметрии станков	Заводы, исследовательские центры	Разработка предиктивных моделей поломок
Образовательные платформы	«Урок цифры», «Цифровой ликбез»	Минпросвещения РФ, ИТ-компании	14,7 млн прохождений тренажёров

Составлено Серовым М.Н. на основе материалов [6; 7; 9].

Национальный проект «Экономика данных», помимо чисто технологических задач, содержит прямые меры, направленные на «сшивку» трёх сфер. Федеральный проект «Кадры для цифровой трансформации» предусматривает подготовку 250 тысяч студентов и обучение 400 тысяч школьников программированию, искусственному интеллекту и робототехнике к 2030 году [9, с. 155]. К 2025 году к данному проекту присоединились 26 ведущих университетов, включая ИТМО, МФТИ, Высшую школу экономики, СПбГУ и Университет Иннополис. Параллельно федеральный проект «Искусственный интеллект» требует создания отраслевых центров ИИ, в рамках которых научные организации, вузы и предприятия совместно разрабатывают технологические решения. Кроме того, федеральный проект «Отечественные решения» стимулирует исследовательские и опытно-конструкторские коллаборации между академическим сектором и промышленностью.

Согласно исследованиям [7; 8], значительная часть российских ИТ-компаний уже использует генеративный искусственный интеллект, а большинство организаций тестируют или применяют ИИ-решения в своей деятельности. Однако для реальной ПНО-интеграции важен не столько сам процент внедрения, сколько наличие межсекторных проектов. Уровень внедрения ИИ в образовании заметно выше, чем в промышленности, что создаёт определённый дисбаланс. Преодоление этого разрыва требует переноса образовательных ИИ-решений в производственную сферу и, наоборот, активного использования производственных данных в учебном процессе и научных исследованиях.

Для количественной оценки распространённости искусственного интеллекта в различных секторах экономики, а также для измерения степени реальной межсекторной кооперации на базе ИИ, автором были проанализированы данные отраслевых исследований [9, с. 150–156]. В результате было выявлено

два ключевых показателя: доля организаций, внедривших ИИ, и доля совместных межсекторных проектов с использованием технологий ИИ (см. рисунок).

Представленные данные свидетельствуют о наличии существенного разрыва между уровнем внедрения ИИ внутри секторов и долей совместных проектов, связывающих эти секторы. Наиболее высокий уровень использования ИИ наблюдается в ИТ-отрасли (72%) и финансах (58%), однако даже в этих секторах доля межсекторной кооперации не превышает 35%. Особенно показателен разрыв в промышленности: при 34% внедрения ИИ доля совместных проектов с наукой и образованием составляет лишь 15%. В образовании и науке ситуация несколько лучше (52% и 48% внедрения против 28% и 26% совместных проектов соответственно), но и здесь потенциал интеграции используется менее чем наполовину.

Таким образом, ключевой проблемой остаётся не столько само внедрение ИИ, сколько недостаточная связанность секторов: цифровые инновации пока не стали в полной мере основой для интеграции производства, науки и образования. Именно на устранение этого разрыва должны быть направлены меры национального проекта «Экономика данных» и отраслевые программы цифровой трансформации.

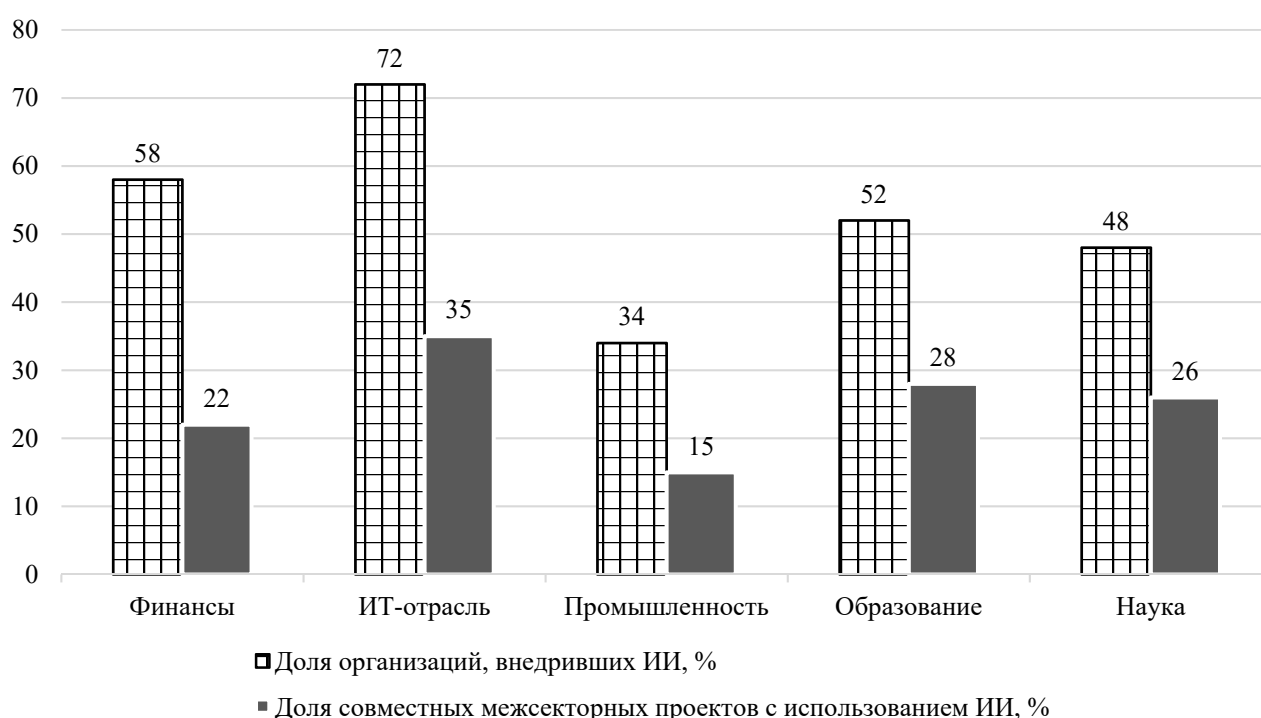


Рис. Внедрение ИИ по секторам и доля совместных проектов, % [9]

Стратегическое планирование в сфере цифровой трансформации сталкивается с высокой неопределённостью, обусловленной как внешними геополитическими факторами, так и внутренней динамикой технологического развития. Форсайт-исследование, проведённое НИУ ВШЭ и компанией «Яндекс», описывает четыре альтернативных сценария развития информационных технологий в России, которые различаются по двум ключевым измерениям: потенциалу международного сотрудничества и эффективности государственной поддержки технологий. Однако для целей настоящего исследования важно не просто описать эти сценарии, а адаптировать их к задаче интеграции производства, науки и образования.

Другими словами, необходимо понять, как каждый из четырёх возможных путей развития ИТ влияет на способность цифровых инноваций связывать исследовательские организации, университеты и промышленные предприятия в единую технологическую экосистему. Результаты такой адаптации представлены в таблице 3, где для каждого сценария охарактеризованы характер интеграции, ключевые механизмы её достижения, а также приведён ожидаемый к 2030 году количественный индекс интеграции.

Таблица 3

Сценарии интеграции триады на основе цифровых инноваций

Сценарий	Характер интеграции	Ключевые механизмы	Ожидаемый индекс интеграции к 2030 г.
«Цифровой ковчег»	Форсированная, но закрытая	Государственные платформы, импортозамещение, отраслевые консорциумы	0,55–0,60
«Код изоляции»	Фрагментированная, отставание	Локальные инициативы, нехватка данных	<0,40
«Синергия инноваций»	Глубокая, открытая	Международные коллаборации, общие стандарты, трансфер знаний	0,70–0,75
«Цифровой дарвинизм»	Рыночная, хаотичная	Частные платформы, зависимость от импорта	0,45–0,50

Составлено авторами по [9, с. 150–156].

Среди всех рассмотренных сценариев наиболее предпочтительным с точки зрения достижения целостности триады «наука – образование – производство» представляется сценарий «Синергия инноваций». В этом варианте цифровые инновации действительно становятся реальной технологической основой интеграции, поскольку сочетаются два благоприятных условия: открытость к международному сотрудничеству и высокая эффективность государственной поддержки. Такой баланс позволяет не только внедрять передовые сквозные технологии, но и выстраивать устойчивые каналы трансфера знаний между исследовательскими лабораториями, университетскими кампусами и промышленными предприятиями.

Для перехода от качественного анализа к количественной оценке степени ПНО-связанности предложен специальный индекс. Данный индекс учитывает три ключевых компонента: совместные цифровые проекты между производством и наукой, совместные образовательные программы с цифровым сопровождением, а также производственные практики, использующие цифровые двойники и удалённый доступ. Каждый из этих компонентов нормируется на общее число проектов, образовательных программ или студентов в соответствующих сферах. Полученные три частных показателя усредняются, а затем умножаются на коэффициент цифровой зрелости, который представляет собой средний уровень внедрения сквозных технологий в трёх секторах. В формализованном виде индекс выражается следующей формулой:

$$I = \frac{1}{3} \left(\frac{JS_{P-S}}{T_{P-S}} + \frac{JS_{S-E}}{T_{S-E}} + \frac{JS_{P-E}}{T_{P-E}} \right) \times D_{cross},$$

где JS_{P-S} – количество совместных цифровых проектов между производством и наукой, T_{P-S} – общее число проектов в этих сферах; JS_{S-E} – совместные образовательные программы с цифровым сопровождением, отнесённые к общему числу образовательных программ T_{S-E} ; JS_{P-E} – производственные практики с использованием цифровых двойников и удалённого доступа, нормированные на общую численность студентов технических специальностей T_{P-E} ; D_{cross} – средний уровень внедрения сквозных технологий в трёх рассматриваемых секторах.

По расчётам, выполненным на основе статистических данных за 2025 год, значение интегрального индекса (I) составляет приблизительно 0,41. Показатель свидетельствует о среднем, но невысоком уровне связанности. В случае реализации сценария «Синергия инноваций» и сохранения благоприятных условий к 2030 году возможно достижение значения $I = 0,72$, что уже будет характеризовать высокую степень интеграции, при которой цифровые инновации действительно выполняют роль системообразующего фактора.

Заключение

Таким образом, проведённое исследование позволяет утверждать, что цифровые инновации выступают не просто инструментом модернизации отдельных отраслей, а полноценной технологической основой для ПНО-интеграции. Именно сквозные технологии – искусственный интеллект, интернет вещей, высокопроизводительные вычисления и кибербезопасность – формируют ту среду, в которой исследовательские данные превращаются в учебный материал, а актуальные производственные задачи становятся объектом научного анализа в режиме реального времени.

В ходе работы были выявлены ключевые направления, по которым такая интеграция уже происходит или может быть существенно усилена. К ним относятся создание совместных цифровых платформ, включая общие датасеты и цифровые двойники; разработка адаптивных образовательных траекторий на основе искусственного интеллекта, которые формируются под конкретные запросы предприятий; а также формирование отраслевых консорциумов, объединяющих вузы, научные лаборатории и производственные компании.

Реализация национального проекта «Экономика данных» при условии выбора сценария «Синергия инноваций» позволит России не только укрепить технологический суверенитет, но и создать модель «цифровой тройной спирали». В этой модели наука, образование и производство развиваются не как параллельные, слабо связанные контуры, а как единый организм, где каждый элемент усиливает другие. Дальнейшие исследования в данной области должны быть направлены на разработку отраслевых дорожных карт цифровой интеграции, а также на создание нормативно-правового обеспечения, регулирующего межсекторный обмен данными и совместное использование цифровых платформ.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. *Etzkowitz H.* Innovation in Innovation: The Triple Helix of University-Industry-Government Relations // *Social Science Information*. 2003. Vol. 42 (3). P. 293–337.
2. *Etzkowitz H.* The Triple Helix of University-Industry-Government: Implications for Policy and Evaluation: Working paper. Stockholm: Institute for Studier av Utbildning och Forskning, 2002. 18 p.
3. *Etzkowitz H., Leydesdorff L.* The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations // *Research Policy*. 2000. Vol. 29 (2). P. 109–123.
4. *Leydesdorff L., Etzkowitz H.* The Triple Helix as a Model for Innovation Studies // *Science and Public Policy*. 1998. Vol. 25 (3). P. 195–203.
5. *Боркова Е.А.* Цифровая трансформация управления бизнес-процессами в современных условиях // Социально-экономические предпосылки и результаты развития новых технологий в современной экономике. Материалы IV международной научной конференции. Нижний Новгород, 2022. С. 17–20.
6. *Ватлина Л.В., Плотников В.А.* Цифровизация и инновационное развитие экономики // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2023. № 1 (139). С. 106–113.
7. *Еловская М.А.* Кибербезопасность как фактор экономической устойчивости в условиях цифровой трансформации // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2026. № 1 (157). С. 125–130.
8. *Назаров А.Д., Плотников В.А.* Data science и обеспечение экономической безопасности в эпоху цифровой экономики // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2023. № 4 (142). С. 151–155.
9. *Яцкин Д.В., Майбах О.С., Соколов А.В.* Информационные технологии в России: сценарии развития. М.: НИУ ВШЭ, 2025. 214 с.

МЕТОДОЛОГИЯ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ УПРАВЛЕНИЯ

Бесчасный А.А., Клементовичус Я.Я., Моргун Н.В.

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация. В статье рассматриваются современные подходы к оценке руководителей и их деятельности в контексте развития практик управления персоналом. Отмечается, что компетентностный подход остается доминирующим при создании моделей оценки управленческого потенциала, при этом его эффективность зависит от учета контекстуальных факторов и специфики организационной среды. Анализируются ключевые компетенции руководителей. Подчеркивается важность учета особенностей национальной культуры и текущих экономических условий при разработке моделей управленческих компетенций. Отмечается, что в современных условиях требуется адаптация подходов к оценке руководителей с учетом цифровой трансформации бизнеса и необходимости развития гибких управленческих компетенций.

Ключевые слова. Организация, компетенции, компетентностный подход, менеджеры, оценка персонала, профессия, руководители, управление.

Beschasnyi A.A., Klementovichus Y.Y., Morgun N.V.

MODERN APPROACHES TO EVALUATING MANAGERS AND THEIR ACTIVITIES

Abstract. The article discusses modern approaches to evaluating managers and their activities in the context of the development of human resources management practices. It is noted that the competence approach remains dominant in creating models for assessing managerial potential, while its effectiveness depends on considering contextual factors and the specifics of the organizational environment. The key competencies of managers are analyzed. The importance of considering the peculiarities of national culture and current economic conditions in the development of models of managerial competencies is emphasized. It is noted that in modern conditions, it is necessary to adapt approaches to evaluating managers, considering the digital transformation of business and the need to develop flexible management competencies.

Keywords. Organization, competencies, competence approach, managers, assessment, profession, leaders, management.

ГРНТИ 82.15.17

EDN JOORIC

© Бесчасный А.А., Клементовичус Я.Я., Моргун Н.В., 2026

Андрей Анатольевич Бесчасный – кандидат медицинских наук, начальник отдела научно-методического сопровождения проектов Института дополнительного профессионального образования «Высшая экономическая школа» Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0009-0001-9646-0161

Яна Язеповна Клементовичус – доктор экономических наук, доцент, проректор, директор Института дополнительного профессионального образования «Высшая экономическая школа» Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0000-0002-9462-5110

Наталья Викторовна Моргун – заместитель директора по развитию Института дополнительного профессионального образования «Высшая экономическая школа» Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0009-0006-6397-4576

Контактные данные для связи с авторами (Клементовичус Я.Я.): 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, 34 (Russia, St. Petersburg, Griboyedov Canal emb., 34). Тел.: +7 (812) 314-01-20. E-mail: iana@finec.ru.

Статья поступила в редакцию 12.04.2026.

Введение

В современной научной литературе и практике управления персоналом руководители рассматриваются как особая профессионально-должностная группа, выполняющая ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности организации. Специфика их деятельности, сочетающая стратегические и операционные функции, требует адекватных методов оценки, учитывающих многомерность управленческого труда.

Классическое определение управления, предложенное А. Файолем, включает предвидение, организацию, распоряительство, координацию и контроль. Управлять – значит не только вырабатывать программу действий и выстраивать структуру предприятия, но и обеспечивать эффективную работу персонала, согласовывать усилия и контролировать исполнение установленных правил [1]. Как подчеркивает Е.И. Кудрявцева, менеджмент представляет собой сложный феномен, выходящий за рамки узко-профессиональной трактовки. Это одновременно профессия (подтверждаемая образованием), должностная позиция в организационной иерархии, область теоретического знания, прикладная технология (например, управление продажами) и идеология, определяющая корпоративное развитие [2, с. 110].

Актуальность исследования методов оценки руководителей подтверждается эмпирическими данными. Согласно отчету LATR 2026, развитие управленческих кадров впервые за несколько лет вошло в пятерку ключевых приоритетов российских HR-служб, заняв позиции наравне с программами формирования кадрового резерва [3, с. 8]. Однако готовность HR-функции к решению этой задачи остается ограниченной: лишь 19% специалистов полностью уверены в своей способности обеспечить рост эффективности, а систематическая оценка руководителей проводится только в 24% компаний [3, с. 5, 21].

На протяжении последних трех десятилетий доминирующую роль в прогнозировании успешности менеджеров играет компетентностный подход. Р. Курц и Д. Бартрам определяют компетенции как устойчивые поведенческие паттерны, обеспечивающие достижение желаемых результатов [4]. Такая трактовка отличается от более раннего понимания, представленного в фундаментальном труде Р. Бояциса, где компетентность рассматривалась как базовая характеристика личности – черта, мотив, навык, аспект самовосприятия или социальной роли, – ведущая к эффективному или выдающемуся выполнению работы [5]. Развитие представлений о компетенциях в XX веке характеризовалось постепенной формализацией и смещением исследовательского фокуса на субъективные детерминанты эффективности. Интеграция усилий специалистов различных профилей привела к оформлению концепции лидерства как самостоятельного направления исследований [2, с. 116].

Систематическая работа по созданию моделей управленческих компетенций была инициирована компанией McBer (Д. МакКлелланд, Р. Бояцис, Л. Спенсер, С. Спенсер). В начале XXI века М. Ломбардо и З. Эйчингер опубликовали руководство, содержащее не только перечень, но и детальное описание ключевых управленческих компетенций, а также восемь индикаторов, позволяющих оценить их выраженность. Полученные результаты рекомендовалось использовать при назначениях, определении вознаграждения и планировании развития [6].

Компетентностный подход к оценке руководителей

Внедрение компетентностного подхода в российскую практику, начавшееся в 2000-х годах, выявило необходимость учета социокультурных различий. Критерии успешности отечественных и западных менеджеров не всегда совпадают, особенно в части коммуникативных навыков, построения внутрикормандных отношений и установок на саморазвитие. Эти различия обусловлены как культурными традициями, так и особенностями текущей экономической ситуации. Исследователи отмечают, что формирование управленческих компетенций в России происходит под влиянием нескольких групп требований: должностных и профессиональных задач, этических норм, корпоративных ценностей и характеристик рабочей среды. При этом, ни одна из групп не признается доминирующей; все они расцениваются как равнозначные [2, с. 150] (см. рис.).

Ключевым фактором, определяющим возможность реализации тех или иных компетенций, выступают параметры рабочей среды. Модели управленческих компетенций должны учитывать специфику культуры как организации, так и ее окружения, особенно – отраслевого. Изменения бизнес-стратегий, связанные с трансформациями внешней среды организации, требуют постоянного обновления подходов к оценке персонала и организационному развитию в целом. Исследования подтверждают, что 44%

компаний ожидает масштабная реструктуризация в ближайшие 2–3 года, а 90% профессиональных ролей потребуют развития новых навыков [7; 8].

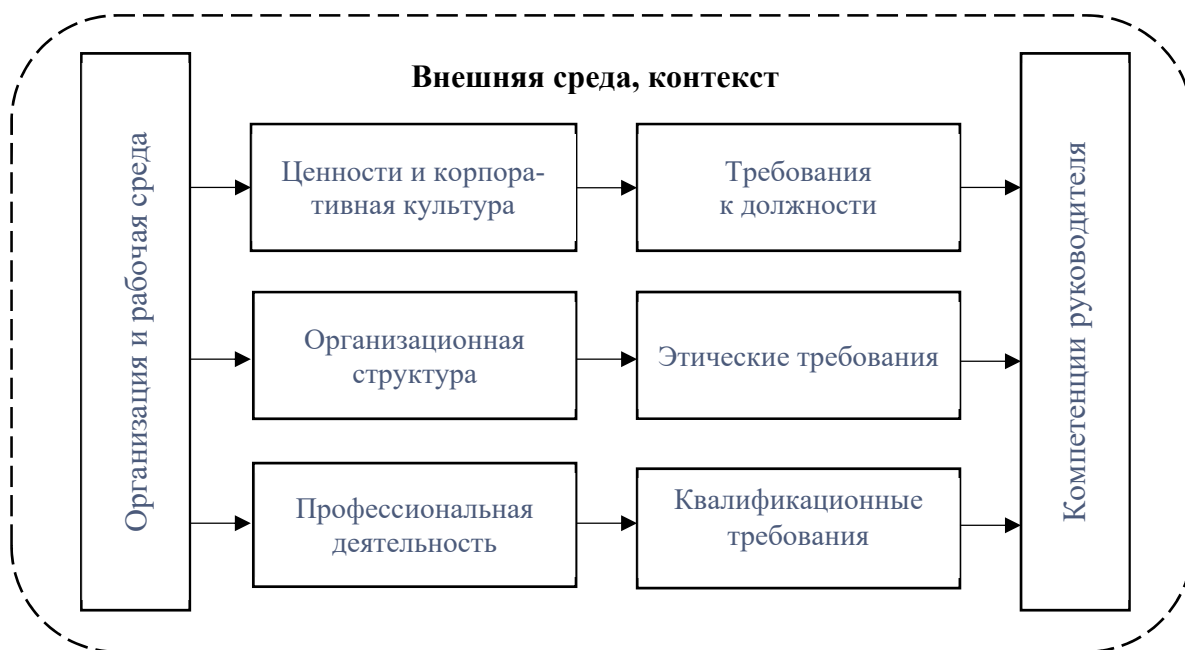


Рис. Факторы, формирующие модель управленческих компетенций

Организации постоянно сталкиваются с дефицитом объективных данных для принятия кадровых решений. Почти половина HR-специалистов (40%) указывает на нехватку информации при формировании кадрового резерва, планировании карьеры [3, с. 21]. Глобальные исследования фиксируют низкий уровень доверия к существующим инструментам: 61% менеджеров и 72% руководителей не доверяют результатам оценки эффективности, а от 50 до 66% сотрудников считают процедуры Performance Management трудоемкой и бессмысленной формальностью [3, с. 18]. Несмотря на это, многие организации продолжают использовать модели, разработанные для стабильных условий и не учитывающие динамику трансформационных процессов.

Современные реалии диктуют необходимость адаптации подходов к обучению, работе с кадровым резервом и подготовке лидеров, что позволит выстраивать гибкие и целенаправленные стратегии развития управленческого потенциала. Среди приоритетных задач HR-подразделений руководители называют планирование организационных изменений и развитие критически важных компетенций [9]. При этом, 75% топ-менеджеров констатируют отсутствие в своих организациях руководителей, готовых отвечать требованиям будущего [10].

Масштабное исследование лидерства, проведенное компанией SHL, выявило устойчивую корреляцию между способностью выявлять высокопотенциальных руководителей и ростом ключевых бизнес-показателей, включая доходность и чистую прибыль [11]. Ключевым условием прогнозирования эффективности становится учет не только должностных полномочий и функций, но и факторов внутренней и внешней среды. Иначе говоря, успешность руководителя определяется его способностью достигать целей в конкретных обстоятельствах. Задача HR-служб – подбирать лидеров, чей профиль наилучшим образом соответствует данным условиям. Данные отчета LATR 2026 подтверждают эту закономерность: в компаниях с долгосрочной HR-стратегией (горизонт планирования от двух лет) использование психометрической оценки и ассесмент-центров достигает 63%, а оценка управленческих рисков проводится в 38% организаций. Для сравнения: средние показатели по выборке составляют 41% и 24%, соответственно [3, с. 39].

Оптимальный профиль лидера формируется на пересечении универсальных характеристик и контекстуально обусловленных моделей поведения. Особое значение приобретает наличие релевантного

опыта. Так, для работы в условиях высокой неопределенности востребован опыт реализации новых стратегий и расширения сфер деятельности, а для руководства конфликтным или неэффективным коллективом – опыт успешного преодоления аналогичных проблем.

Компетентностный и ситуационный подходы не противопоставлены, а взаимодополняют друг друга, особенно при оценке личностных качеств. Современные модели личности признают контекст важным медиатором в отношениях между индивидуальными характеристиками и результатами деятельности [12; 13]. Исследования подтверждают, что надежность использования индивидуальных личностных черт для прогнозирования успешности субъекта существенно зависит от ситуационных факторов [14; 9]. От решений генерального директора зависят темп и глубина преобразований, необходимость ускорения процессов трансформации, привлечение ресурсов и новых участников. Ключевое качество – способность своевременно распознавать внутренние и внешние сигналы, индикаторы управленческих проблем, и адекватно на них реагировать. Высшим проявлением этой способности выступает умение действовать на опережение, выявляя и верно используя уникальные возможности для изменения траектории развития организации.

Масштаб изменений сегодня определяется не только техническими требованиями и ограничениями, но и готовностью руководителя принимать решения в условиях неопределенности, объективно оценивать возможности организации и потенциал команды. Пандемия и другие кризисы стали проверкой дееспособности многих управленческих команд. Смелые действия критически важны для достижения выдающихся результатов, однако лишь одна из двенадцати компаний способна перейти от среднего уровня производительности к высшему квантилю за десятилетие. Один-два смелых шага более чем удваивают вероятность такого перехода, три и более – увеличивают в шесть раз [15].

Сегодня распространенным является мнение, что экономический успех в значительной степени определяется качеством персонала, его компетентностью и адаптационным потенциалом, да и сама способность предприятия адаптироваться к изменениям среды также нередко оценивается через призму человеческого капитала организации. Российская практика оценки по компетенциям главным образом формировалась под влиянием англосаксонской или континентальной, модели. В отличие от оценки операционных ролей, где широко применяются количественные метрики (например, объем продаж), эффективность управленческой деятельности требует учета интегральных результатов деятельности организации.

Ключевые компетенции руководителей

Анализ литературы позволяет выделить ряд ключевых компетенций, актуальных для руководителей высшего звена:

1. Работа с целями и ценностями. Эффективное целеполагание неразрывно связано с определением смысла деятельности и формированием ценностных ориентиров. В западной традиции смысл существования компании фиксируется в миссии. В российской практике этот инструмент нередко воспринимается формально. Между тем, связь стратегических целей с операционной деятельностью остается одной из важнейших управленческих задач. Руководитель всегда выступает ключевым носителем корпоративной культуры, а совпадение ценностей компании и сотрудников обеспечивает ей устойчивое развитие и достижение целей.

2. Коммуникация и взаимодействие со стейкхолдерами. Профессиональная деятельность топ-менеджера на 70–90% состоит из коммуникаций. Не будет преувеличением констатировать, что обеспечение полноты и системности коммуникаций, а также развитие навыков структурирования общения во многом определяют организационную эффективность руководителя. Многим, несмотря на это, сложно определить, с кем, зачем и как необходимо взаимодействовать. Решение этой проблемы требует целенаправленного развития соответствующих умений. Данные исследований подтверждают значимость коммуникативной компетенции: 80% HR-специалистов участвуют в сложных диалогах между руководителями и подчиненными, что представляет собой неформальную поддержку управленческих решений [3, с. 32]. Развитие цифровых инструментов также влияет на организацию труда, требуя от руководителя навыков тайм-менеджмента и расстановки приоритетов.

3. Формирование команды и использование ее сильных сторон. Эта компетенция приобретает особую актуальность в условиях адхократической культуры организации, предполагающей, помимо прочих элементов развитости, создание проектных команд и высокую вовлеченность сотрудников в непрерывные изменения [3].

4. Делегирование и контроль. Умение устанавливать и гибко менять «правила игры», способность поддерживать баланс между работой и личной жизнью, своей и подчиненных, остается важным фактором эффективного руководства.

5. Принятие решений в условиях неопределенности. Эта компетенция, ключевая сегодня для руководителя, тесно связана со стрессоустойчивостью, высокой обучаемостью, открытостью новому опыту, толерантностью к двусмысленности и т. д.

Сегодня сохраняются серьезные ограничения в использовании цифровых инструментов оценки. Сбор и анализ цифровых следов сотрудников практикуют лишь 10% российских компаний, а применение искусственного интеллекта (ИИ) для мониторинга эффективности или выявления скрытых проблем (например, предикторов выгорания) не превышает 15% [3, с. 21, 28]. Вместе с тем, предиктивная диагностика рисков увольнения методически реализуема на основе данных кадрового учета. Напротив, использование цифрового следа для оценки качества кандидатов сопряжено с рядом теоретических, методологических и технических сложностей.

Заключение

В последние годы компетентностный подход получил широкое распространение в российских компаниях, интернируясь в различные HR-процессы и стимулируя развитие новых оценочных инструментов. Компетенция может быть определена как результат применения знаний, умений и навыков в профессиональной деятельности. Ключевым здесь выступает понятие результата: компетенция не может быть сформирована исключительно в ходе академического обучения, вне практического контекста. Выявление, оценка и развитие компетенций возможны только в процессе деятельности. Управление компетенциями способствовало эволюции подходов к организации труда, а переход к этой логике следует рассматривать как элемент устойчивого развития бизнеса.

Проблематика оценки персонала находится в центре внимания российских компаний в связи с необходимостью эффективного использования кадрового потенциала. Выстроенная система оценки позволяет решать широкий круг задач: определять потенциал сотрудников, выявлять направления развития, проектировать карьерные траектории с учетом наиболее подходящих функциональных ролей. Современные условия требуют адаптации подходов к обучению, работе с резервом и подготовке лидеров. Руководители представляют собой наименее изученную, но наиболее значимую категорию персонала. Сочетание универсальных характеристик с контекстуально обусловленными моделями поведения позволяет формировать профиль лидера, оптимально отвечающий требованиям конкретной роли, команды и организации.

Наиболее успешные компании, обладающие долгосрочной HR-стратегией, активнее используют объективные методы оценки и уделяют повышенное внимание анализу управленческих рисков. В то же время, сохраняются проблемы недоверия к результатам оценки и ограниченного применения цифровых инструментов. Это требует как углубленных исследований, так и разработки валидных, контекстно-ориентированных методик, а не простого следования модным тенденциям.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. М.: Республика, 1992. 351 с.
2. Кудрявцева Е.И. Компетенции и менеджмент: компетенции в менеджменте, компетенции менеджеров, менеджмент компетенций: монография. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2012. 340 с.
3. HR в движении: эффективность и человекоцентричность: Исследование тенденций в управлении персоналом 2026 / ООО «Бизнес Психологи»; SHLTOOLS. М., 2026. 63 с.
4. Kurz R., Bartram D. Competency and individual performance: Modeling the world of work // In: Organizational effectiveness: The role of psychology / I.T. Robertson, M. Callinan, D. Bartram (eds.). Chichester, UK: Wiley, 2002. P. 227–258.
5. Boyatzis R.E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. New York: John Wiley, 1982.
6. Lombardo M.M., Eichinger R.W. The Leadership Machine. The leadership machine: Architecture to develop leaders for any future. Minneapolis: Lominger International: A Korn / Ferry Company, 2002.
7. Baker M. Gartner HR Survey Finds 52% of Organizations' Business Operations Are Continuing at a Reduced Level. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-06-24-gartner-hr-survey-finds-52--of-organizations--busines> (дата обращения 03.02.2022).

8. HR как стратег будущего: чего ждать в 2026 году? [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://potok.io/blog/hr-news/hr-as-a-strategy-manager> (дата обращения 16.03.2026).
9. Gartner Top 3 Priorities for HR Leaders in 2021. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-3-priorities-for-hr-leaders-in-2021> (дата обращения 03.02.2022).
10. SHL. Leader Edge technical manual. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <https://www.shl.ru/uploads/file.pdf> (дата обращения 03.02.2022).
11. Важен контекст: эволюция знаний о лидерстве и их влияние на мобильность талантов: отчет. SHL, 2021.
12. Situational and motivational influences on traitbehavior relationships / M.R. Barrick, T.R. Mitchell, G.L. Stewart, A.M. Ryan // *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass, 2003. P. 60–82.
13. *Johnson J.W., Schneider R.J.* Schneider Advancing our understanding of processes in personality performance relationships // *Handbook of Personality at Work* / N. Christiansen, R. Tett (eds.). New York: Routledge, 2013. P. 30–52.
14. *Tett R.P., Christiansen N.D.* Personality tests at the crossroads: A response to Morgeson, Campion, Dipboye, Hollenbeck, Murphy, and Schmitt // *Personnel Psychology*. 2007. № 60 (4). P. 967–993.
15. The CEO moment: Leadership for a new era. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/the-ceo-moment-leadership-for-a-new-era> (дата обращения 03.02.2022).

Бездудная А.Г., Салимьянова И.Г., Погорельцев А.С.

ИННОВАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ КОНТРАКТНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА РЕЗУЛЬТАТЫ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

Аннотация. В статье рассматриваются современные механизмы контрактного взаимодействия организаций в условиях цифровизации экономики и трансформации хозяйственных связей. Исследуются особенности применения цифровых платформ, электронного документооборота, смарт-контрактов и сетевых моделей кооперации в системе управления хозяйственной деятельностью. Особое внимание уделено влиянию инновационных контрактных механизмов на снижение транзакционных издержек, повышение прозрачности бизнес-процессов и рост эффективности деятельности организаций. На основе анализа статистических и эмпирических данных выявлены основные эффекты цифровизации контрактных отношений. Обосновано, что развитие инновационных механизмов контрактного взаимодействия способствует формированию устойчивых конкурентных преимуществ организаций и повышению адаптивности бизнеса в условиях цифровой экономики.

Ключевые слова. Контрактное взаимодействие, цифровизация, цифровая экономика, инновационная деятельность, смарт-контракты, транзакционные издержки, цифровые платформы, эффективность организации.

Bezudnaya A.G., Salimyanova I.G., Pogoreltsev A.S.

INNOVATIVE MECHANISMS OF CONTRACTUAL INTERACTION AND THEIR IMPACT ON THE ECONOMIC PERFORMANCE OF ORGANIZATIONS

Abstract. The article examines modern mechanisms of contractual interaction between organizations in the context of digitalization and transformation of economic relations. The study analyzes the use of digital platforms, electronic document management systems, smart contracts and network cooperation models in business management. Attention is paid to the impact of innovative contractual mechanisms on reducing transaction costs, increasing transparency of business processes and improving organizational efficiency. Based on statistical and empirical analysis, the main effects of digitalization of contractual relations are identified. It is substantiated that the development of innovative contractual interaction mechanisms contributes to the formation of sustainable competitive advantages and increases business adaptability in the digital economy.

Keywords. Contractual-interaction, digitalization, digitalization, digitalization, digitalization, digitalization, digitalization, digital economy, innovation activity, smart contracts, transaction costs, digital platforms, organizational efficiency.

ГРНТИ 06.52.35

EDN ВННХУО

© Бездудная А.Г., Салимьянова И.Г., Погорельцев А.С., 2026

Анна Герольдовна Бездудная – доктор экономических наук, заведующая кафедрой менеджмента и инноваций Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0000-0002-7605-5660

Индира Гаязовна Салимьянова – доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и инноваций Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0000-0001-9784-8662

Александр Сергеевич Погорельцев – доктор экономических наук, доцент кафедры менеджмента и инноваций Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0000-0001-8728-3979

Контактные данные для связи с авторами (Салимьянова И.Г.): 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32 (Russia, St. Petersburg, Griboyedov Canal emb., 30-32). Тел.: + 7 (921) 305 8387.

Статья поступила в редакцию 21.05.2026.

Введение

В условиях ускоряющейся цифровизации экономики существенно меняются механизмы взаимодействия между хозяйствующими субъектами. Если ранее контрактные отношения рассматривались преимущественно как инструмент правового оформления сделок, то сегодня они становятся частью более сложной системы координации бизнес-процессов, информационного обмена и управления цепями поставок. Под влиянием цифровых технологий трансформируются подходы к организации договорной деятельности, процедурам согласования контрактов и контролю исполнения обязательств.

Современные организации ориентируются на использование цифровых платформ, систем электронного документооборота и автоматизированных механизмов сопровождения контрактов. Например, платформа «СберКорус» позволяет крупным ритейлерам автоматизировать заключение договоров с тысячами поставщиков, сокращая время согласования с нескольких недель до нескольких дней. Названные решения позволяют не только ускорять обработку документации, но и формировать единое информационное пространство взаимодействия между участниками хозяйственной деятельности [8].

Изменение характера контрактного взаимодействия связано не только с внедрением новых технологий. Существенные изменения претерпевает сама логика организации хозяйственных связей. Возрастание роли сетевых форм сотрудничества, платформенных экосистем и интегрированных цифровых решений обеспечивает более высокий уровень координации между участниками рынка. Так, в автомобилестроении платформа «Huawei Cloud» объединяет контрагентов из разных стран в единую цепочку поставок, обеспечивая синхронизацию заказов и отгрузок в режиме реального времени.

Цифровизация контрактных отношений сопряжена не только с преимуществами, но и с ограничениями и рисками. Опыт внедрения цифровых механизмов управления контрактами свидетельствует о необходимости серьезной адаптации организационной структуры, изменения внутренних бизнес-процессов и развития цифровых компетенций персонала. К примеру, переход на электронный документооборот в крупной государственной корпорации потребовал переобучения более 500 сотрудников и полной реорганизации отдела закупок. Одновременно возрастает зависимость организаций от устойчивости информационной инфраструктуры и качества защиты данных. Например, в 2024 году сбой в работе облачного сервиса одного из операторов связи привел к задержке подписания более тысячи контрактов у трех десятков компаний-клиентов.

Наряду с положительными эффектами цифровизация контрактных отношений порождает новые вызовы. Организации получают возможность сокращать сроки обработки документации и повышать управленческую эффективность. Так, внедрение системы автоматического согласования договоров в телекоммуникационной компании позволило сократить время обработки типовых контрактов с трех дней до двух часов. В то же время усиливается зависимость бизнеса от цифровой инфраструктуры, информационной безопасности и устойчивости технологических систем. Например, после кибератаки на логистическую фирму в 2025 году под угрозой срыва оказались контракты с двадцатью международными перевозчиками из-за блокировки доступа к электронной платформе управления поставками.

Материалы и методы исследования

Контрактное взаимодействие представляет собой систему экономических отношений, возникающих между участниками хозяйственной деятельности в процессе распределения ресурсов, согласования обязательств и координации совместных действий. В современной экономической системе эффективность подобных отношений во многом определяется скоростью обмена информацией, качеством управления данными и способностью организаций адаптироваться к изменениям внешней среды.

В экономической литературе вопросы контрактного взаимодействия традиционно рассматриваются через призму институционального подхода и теории трансакционных издержек [2, 3, 8, 9]. Согласно данным подходам, эффективность хозяйственных отношений зависит от способности участников минимизировать затраты, возникающие в процессе поиска информации, согласования условий сделки, контроля исполнения обязательств и разрешения конфликтных ситуаций. Развитие цифровых технологий существенно изменило характер контрактных отношений. Если ранее договорные процессы были связаны преимущественно с бумажным документооборотом и длительными процедурами согласования, то в настоящее время значительная часть операций осуществляется в цифровой среде.

Следует отметить, что цифровизация контрактных процессов способствует изменению самой модели хозяйственного взаимодействия. Организации переходят от линейных форм сотрудничества к

платформенным и сетевым форматам кооперации, основанным на интеграции информационных систем и совместном использовании данных. К числу наиболее распространенных инновационных механизмов контрактного взаимодействия относятся: цифровые платформы; системы электронного документооборота; смарт-контракты; технологии блокчейн; автоматизированные системы управления контрактным циклом; сетевые формы кооперации; инновационные кластеры.

Использование подобных инструментов позволяет организациям ускорять процессы согласования документации, повышать прозрачность взаимодействия с контрагентами и сокращать административные расходы. Вместе с тем, распространение цифровых механизмов контрактного взаимодействия не устраняет полностью проблему оппортунистического поведения участников рынка. Изменяется лишь технологическая форма реализации подобных рисков. В связи с этим особое значение приобретают вопросы информационной безопасности, защиты данных и устойчивости цифровой инфраструктуры.

Современные механизмы контрактного взаимодействия организаций

Одним из наиболее заметных направлений цифровой трансформации хозяйственной деятельности является внедрение платформенных решений и электронного документооборота. Подобные системы позволяют интегрировать процессы заключения, сопровождения и контроля исполнения контрактов в единое информационное пространство. Применение цифровых платформ в контрактном взаимодействии дает организациям возможность оперативно обмениваться данными, автоматизировать согласовательные процедуры и повышать прозрачность отношений между контрагентами [1].

Опыт внедрения электронного документооборота свидетельствует о существенном сокращении сроков обработки контрактной документации, особенно в крупных компаниях с многочисленными контрагентами и разветвленной управленческой структурой. С помощью цифровых платформ удастся снизить административную нагрузку, ускорить движение документов, уменьшить количество ошибок, усилить контроль исполнения обязательств и объединить поставщиков с партнерами в единую систему взаимодействия. Дальнейшее развитие платформенных механизмов связывается не столько с автоматизацией документооборота, сколько с внедрением интеллектуальных систем анализа данных и цифровым сопровождением управленческих решений.

Последние годы отмечены ростом интереса организаций к смарт-контрактам и технологиям блокчейн. Названные инструменты позволяют автоматизировать исполнение отдельных условий сделки и минимизировать участие посредников в контрактных процессах. Смарт-контракт представляет собой программный алгоритм, обеспечивающий автоматическое выполнение заранее установленных условий после наступления определенных событий [9]. Подобные решения особенно востребованы в логистике, финансовом секторе, страховании и управлении цепями поставок. К преимуществам распространения смарт-контрактов относятся ускорение исполнения обязательств, снижение операционных рисков, уменьшение вероятности ошибок, повышение прозрачности операций и сокращение затрат на сопровождение сделок. В то же время внедрение названных инструментов требует проведения значительных организационных изменений.

Внедрение инновационных механизмов контрактного взаимодействия комплексно влияет на результаты хозяйственной деятельности предприятий. В первую очередь снижаются транзакционные и административные издержки, связанные с сопровождением контрактов и координацией взаимодействия между контрагентами. Цифровизация контрактных процессов ускоряет принятие управленческих решений. Автоматизация согласовательных процедур и электронный документооборот существенно сокращают время обработки информации и повышают оперативность решений. Повышение прозрачности бизнес-процессов выступает еще одним значимым эффектом.

Цифровые платформы обеспечивают оперативный контроль исполнения обязательств, что снижает риски нарушения сроков поставок и возникновения конфликтных ситуаций между участниками хозяйственной деятельности. Например, использование платформы «1С: Документооборот» позволило производственной компании сократить количество споров с поставщиками по срокам отгрузки на 40% за счет автоматической фиксации всех этапов согласования и уведомлений о просрочках.

Сетевые модели взаимодействия и инновационные кластеры активно развиваются. Организации все чаще реализуют совместные проекты, объединяя технологические, финансовые и информационные ресурсы. Так, в фармацевтической отрасли сформировался кластер «Сколково – Биофарма», объединяющий более пятидесяти компаний для совместной разработки и вывода на рынок новых лекарственных

препаратов с распределением инвестиционных рисков между участниками. Участие компаний в сетевых формах взаимодействия и цифровых экосистемах способствует обмену знаниями, развитию партнерских связей и ускорению внедрения новых технологий. Сетевые формы сотрудничества позволяют ускорить внедрение инноваций, снизить инвестиционные риски, расширить доступ к новым технологиям, повысить эффективность использования ресурсов и усилить кооперацию между участниками рынка.

К примеру, экосистема «Яндекс. Облако» предоставляет малым технологическим компаниям доступ к вычислительным мощностям и инструментам анализа данных, которые самостоятельно такие фирмы не смогли бы приобрести. Участие организаций в инновационных сетях способствует росту инновационной активности и повышению конкурентоспособности бизнеса. Особенно заметно это проявляется в высокотехнологичных отраслях, где скорость обмена знаниями становится одним из ключевых факторов развития. Например, участники сети технологических стартапов Shenzhen Valley (Китай) обмениваются прототипами и результатами испытаний в режиме реального времени, что сокращает цикл разработки новой электроники с полутора лет до шести месяцев.

Следует отметить, что наметился довольно устойчивый рост применения цифровых механизмов контрактного взаимодействия. Так, как показывают данные международных аналитических агентств, более 70 % крупных организаций используют системы цифрового управления контрактами. В таблице 1 представлены результаты внедрения цифровых контрактных систем.

Таблица 1

Результаты внедрения цифровых контрактных систем

Компания	Инструмент контрактного взаимодействия	Изменение срока обработки контрактов	Снижение операционных затрат	Дополнительные эффекты
General Electric (GE)	цифровая платформа управления контрактами (CLM)	–60 %	–25 %	повышение прозрачности закупок, снижение ошибок в документации
IBM	блокчейн и смарт-контракты в цепях поставок	–70 % времени согласования	–30 %	автоматизация исполнения обязательств, снижение мошеннических рисков
Siemens	электронный документооборот и CLM-система	–50 %	–20 %	ускорение закупочного цикла, интеграция поставщиков в цифровую платформу
Maersk	блокчейн-платформа TradeLens (логистика)	–40–50 %	–15–20 %	сокращение задержек в поставках, повышение прозрачности цепей поставок
Walmart	блокчейн в управлении поставками	–65 %	–18 %	повышение отслеживаемости продукции, снижение времени аудита

Составлено по описанию результатов внедрения цифровых контрактных решений в крупнейших международных компаниях, отраженных в отчетах консалтинговых агентств и практических результатах.

Эмпирические исследования показывают, что внедрение цифровых контрактных механизмов приводит к: сокращению времени обработки контрактов в среднем на 40–70%; снижению операционных затрат на 15–30%; повышению прозрачности цепей поставок и контрактных отношений; снижению уровня операционных и мошеннических рисков; ускорению циклов закупок и логистических операций. Наиболее значимый эффект наблюдается в компаниях с высокой степенью цифровой зрелости и интеграцией контрактных процессов в единые цифровые платформы управления бизнесом.

Инновационные механизмы контрактного взаимодействия оказывают влияние на эффективность деятельности организаций, обеспечивая: снижение транзакционных издержек; повышение прозрачности бизнес-процессов; ускорение принятия управленческих решений; повышение инновационной активности; рост конкурентоспособности организаций. Организации, активно использующие цифровые

механизмы контрактного взаимодействия, демонстрируют более высокие показатели производительности труда и инновационной активности (табл. 2).

Представленные данные свидетельствуют о том, что инновационные механизмы контрактного взаимодействия формируют устойчивые конкурентные преимущества организаций, обеспечивая повышение производительности труда, ускорение бизнес-процессов и укрепление конкурентных позиций организаций.

Таблица 2

Показатели организаций, участвующих в инновационных сетях, %

Показатель	Организации вне инновационных сетей	Организации в инновационных сетях
Доля инновационной продукции	9	24
Производительность труда	100	138
Темпы роста выручки	7	19

Составлено на основе данных [6, 8, 10, 11].

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что цифровизация контрактного взаимодействия становится одним из значимых факторов трансформации современной хозяйственной деятельности. Использование цифровых платформ, систем электронного документооборота и автоматизированных механизмов сопровождения контрактов оказывает влияние как на отдельные бизнес-процессы, так и на общую эффективность управления организацией. В результате повышается оперативность управленческих решений, усиливается контроль исполнения обязательств и улучшается адаптивность организаций к изменениям внешней среды.

Анализ эмпирических данных показал, что внедрение инновационных механизмов контрактного взаимодействия способствует сокращению временных и административных затрат, повышению прозрачности хозяйственных операций и улучшению координации между участниками экономических отношений. При этом наиболее устойчивые результаты достигаются в организациях, где цифровизация реализуется комплексно и сопровождается совершенствованием системы управления. Вместе с тем, внедрение цифровых контрактных механизмов связано с рядом организационных ограничений. Эффективность подобных решений зависит от уровня цифровой зрелости организации, состояния информационной инфраструктуры и готовности персонала к использованию новых технологий. Фрагментарная автоматизация отдельных процессов, как правило, не обеспечивает устойчивого положительного результата без комплексного совершенствования системы управления.

На наш взгляд, дальнейшее развитие контрактного взаимодействия будет связано с расширением использования интеллектуальных цифровых систем, технологий анализа данных и автоматизированных систем поддержки принятия решений в процессы управления хозяйственной деятельностью организаций. Таким образом, инновационные механизмы контрактного взаимодействия следует рассматривать не только как инструмент оптимизации договорных процессов, но и как фактор повышения конкурентоспособности, устойчивости и инновационной активности организаций в условиях современной цифровой экономики.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. *Алексахина В.Г., Быков А.С.* Стратегия развития контрактной системы в условиях цифровой экономики // Роль экономического образования и науки в выполнении национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года. Материалы межд. научно-практ. конференции. М., 2020. С. 139–143.
2. *Гаврилова Э.Н.* Платформенная экономика в России: драйверы развития, институциональные барьеры, экономические эффекты и прогнозы развития // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1 Экономика и управление. 2025. № 3 (54). С. 19–29.
3. *Звонарева Д.Р., Горлова Е.А.* Инструменты цифровой трансформации контрактной системы: проблемы внедрения и перспективы // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2025. № 5. С. 37–42.

4. Злыднев М.И. Оценка качества взаимодействия экономических агентов: монография. М.: НПП КлАСС, 2020. 136 с.
5. Злыднев М.И. Развитие контрактных взаимодействий экономических агентов в инновационной среде в условиях цифровой экономики: дис. ... д-ра экон. наук. М., 2022. 331 с.
6. Индикаторы цифровой экономики: 2026: статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, Л.М. Гохберг и др.. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2026. 296 с.
7. Погужин И.Н., Путилов А.В., Шаповалов А.А. Анализ тенденций цифровой трансформации контрактной системы в Российской Федерации // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. 2024. № 4 (96). С. 70–78.
8. Салимьянова И.Г., Погорельцев А.С. Цифровая трансформация экономики: анализ трендов в контексте институциональных экономических теорий (часть 1) // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 6 (114). С. 7–14.
9. Салимьянова И.Г., Погорельцев А.С. Цифровая трансформация экономики: анализ трендов в контексте институциональных экономических теорий (часть 2) // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 1 (115). С. 11–17.
10. Степанова Е.Н., Порт М.С. Развитие контрактной системы России в эпоху цифровизации экономики // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 7, № 6 (159). С. 230–235.
11. Цифровая экономика: 2026: краткий статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, Л.М. Гохберг и др. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2026.

Березин А.О.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НОВОСТНЫХ ИНДЕКСОВ ПРИ ПРОГНОЗИРОВАНИИ ДЕВЕЛОПЕРСКОЙ АКТИВНОСТИ И СТОИМОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

Аннотация. Статья посвящена использованию новостных индексов для прогнозирования ключевых показателей строительной отрасли: индекса цен на строительно-монтажные работы, объема ввода жилья и девелоперской активности. Новости о строительных проектах, градостроительной политике, изменениях в ипотечном кредитовании и доступности ресурсов формируют ожидания участников рынка и влияют на их последующее экономическое поведение.

Ключевые слова. Новостные индексы, машинное обучение, строительная отрасль, девелоперская активность, ценообразование в строительстве, сентимент-анализ, композитные методы, тематическое моделирование, модель LDA.

Berezin A.O.

USING NEWS INDICES TO FORECAST DEVELOPMENT ACTIVITY AND THE COST OF CONSTRUCTION RESOURCES

Abstract. This article examines the use of news indices to forecast key construction industry indicators: the construction and installation work price index, housing completions, and developer activity. News about construction projects, urban development policies, changes in mortgage lending, and resource availability shape market participants' expectations and influence their subsequent economic behavior

Keywords. News indices, machine learning, construction industry, developer activity, construction pricing, sentiment analysis, composite methods, topic modeling, LDA model.

Введение

Строительство является одной из ключевых сфер экономической деятельности государства, формируя около 5-6% ВВП и обеспечивая занятость миллионов человек. В последние годы данная отрасль столкнулась с беспрецедентной волатильностью: резкие изменения цен на стройматериалы, трансформация механизмов ипотечного кредитования, санкционные ограничения и проблемы с импортозамещением. Практически для каждого участника строительной деятельности (заказчиков-застройщиков, подрядчиков, поставщиков, банков и органов государственной власти и местного самоуправления) критически важно понимать будущую динамику цен и объемов строительного производства для принятия дальнейших обоснованных решений.

Постановка проблемы

Традиционные методы прогнозирования в строительстве опираются на макроэкономические показатели, такие как ключевая ставка, инфляция, доходы населения, а также отраслевую статистику (объемы

ГРНТИ 06.71.05

EDN YDNQJQ

© Березин А.О., 2026

Алексей Осипович Березин – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики строительства и ЖКХ Санкт-Петербургского государственного архитектурно-строительного университета. ORCID 0000-0002-7364-7417

Контактные данные для связи с автором: 190005, г. Санкт-Петербург, 2-я Красноармейская ул., д. 4 (Russia, St. Petersburg, 2nd Красноармейская str., 4). Тел.: +7 921 919 08 66. E-mail: berezingasu@yandex.ru.

Статья поступила в редакцию 30.04.2026.

выданных разрешений, портфель ипотечных кредитов и т.п.). Однако, эти данные имеют существенный недостаток – они публикуются с лагом, не учитывая оперативно меняющиеся настроения участников строительного рынка и информацию о новых проектах, изменениях в регулировании или логистических проблемах [1].

Построение новостных индексов для строительной отрасли является задачей, находящейся на стыке анализа данных, макроэкономики и отраслевой экспертизы. В настоящее время не существует разработанных и апробированных методик построения новостных индексов для строительной деятельности. Сфера применения новостных индексов может быть достаточно широкой, например можно их применять с целью [4, 5, 8]: анализа общественных настроений (возможных рисков) при реализации крупных строительных проектов; определения индекса настроений в строительстве (по аналогии с широко известным индексом PMI); оценки и прогнозирования уровня безопасности труда в строительстве; оценки социального напряжения на строительных площадках; оценки поставщиков строительных ресурсов и т.д.

Новостные индексы также могут стать эффективным инструментом, позволяющим: учитывать инфраструктурные и градостроительные изменения на ранних этапах реализации строительных проектов; оценивать общественные настроения, влияющие на спрос тех или иных строительных проектов; фиксировать изменения, связанные с доступностью строительных ресурсов и логистическими цепочками; своевременно отслеживать регуляторные изменения на федеральном и региональном уровнях; решать проблему «рваного края» (это ситуация, когда «свежие» данные уже есть, а «старых» еще нет, и из-за этого невозможно построить прогноз, не исказив картину происходящего) при прогнозировании в режиме реального времени.

Основные результаты и их обсуждение

Существует классификация основных методов, используемых для формирования новостных индексов в строительстве. Сравнительная характеристика таких методов, которые можно использовать для построения индексов, представлена в таблице.

С точки зрения формирования новостных индексов для строительной отрасли, можно привести конкретные примеры, исходя из методов, представленных в вышеуказанной таблице. Так, для метода лексического анализа примером будет служить частота упоминаний слов («стройка» + «проблемы»). Для анализа тональности по правилам можно использовать индекс настроений (позитивные и/или негативные новости про застройщиков). Для метода машинного обучения может использоваться прогноз ввода жилья на основе смыслового анализа новостей за сегодня. Композитный индекс «здоровья» строительной отрасли применим для гибридного/композитного метода.

Процесс преобразования новостного потока в новостной индекс может быть представлен в виде следующих этапов (см. рисунок):

1. Сбор и предобработка данных. На данном этапе собирается новостная информация из различных источников: отраслевые СМИ, социальные сети (каналы) застройщиков, сайт Минстроя России, пресс-релизы компаний и т.д. Далее проводится «очистка» новостного потока и приведение его к единому виду. После этого проводится выборка новостного материала, где остаются новости, касающиеся исключительно строительной деятельности.

2. Определение тональности новостей. На этом этапе используется два ключевых подхода: лексиконный и ML-подход с ручной разметкой. В рамках лексиконного подхода проводится адаптация словаря строительной лексики (на основе анализа типовых текстов и проекта «Карта слов»), коррекция тональности с учетом контекста, а также используются «слова-переключатели» с соответствующими коэффициентами [7]. В рамках ML-подхода с ручной разметкой выполняется разметка новостей экспертами (строительными экономистами и аналитиками), используются критерии тональности (негативные (например, рост цен на строительные материалы, банкротство застройщиков, коррупционные скандалы), позитивные (запуск новых проектов, новые технологии, субсидии государства) и нейтральные (плановые отчеты, статистическая информация без оценивания)), векторизация (RuBert и TF-IDF), классификация (логистическая регрессия, метод опорных векторов).

Таблица

Сравнительный анализ основных методов построения новостных индексов в строительной сфере

Наименование метода	Принцип работы	Уровень реализации	Прозрачность интерпретации	Положительные характеристики	Отрицательные характеристики
Лексический анализ («мешок слов»)	Подсчет частоты ключевых слов (стройка, цемент, СРО, кран, ипотека и т.п.)	Низкий	Максимальная (видно каждое слово)	Легкий старт; не требует обучения	Игнорирует контекст; не отличается «рост проблем» от «роста прибыли»; много ложных срабатываний
Анализ тональности по правилам	Подсчет с учетом окраски слов (позитив / негатив), отрицаний и усилителей	Средний	Высокая (правила заданы четко)	Учитывает контекст; легко интерпретируется	Трудоемкая ручная настройка словарей; сложная работа с редкими оборотами; автоматически не масштабируется на новые темы
Машинное обучение (BERT / Deep Learning)	Нейросеть обучается на размеченных новостях и «понимает» смысл текста	Высокий	Низкая («чёрный ящик»)	Максимальная точность; высокая адаптивность к отрасли	Требует много размеченных данных; дорогое обучение; сложно анализировать результаты; существует риск переобучения
Гибридный / композитный метод	Объединение нескольких субиндексов (настроения, спроса, цен, регулирования и т.д.)	Высокий	Средняя (зависит от субмоделей)	Дает многомерную картину; можно разложить на драйверы; высокая гибкость	Сложная архитектура; требует калибровки весов; требует значительных затрат в обслуживании

Разработано автором.

3. Тематическое моделирование. Далее всю новостную информацию необходимо разделить методом латентного размещения, используя модель LDA (Latent Dirichlet Allocation) [3, 8]. LDA представляет собой генеративную вероятностную модель, используемую в обработке естественного языка и машинном обучении для тематического моделирования. Данная модель предполагает, что каждый документ состоит из смеси нескольких тем, а каждая тема – это распределение вероятностей по словам (т.е. набор слов, характерных для этой темы).

Автором были выделены ожидаемые темы (на основе анализа современного состояния и структуры строительной отрасли, а также зарубежных исследований): ипотечное кредитование (льготная ипотека, ставки, требования банков, субсидирование); госзакупки и тендеры (госзаказы, аукционы, подряды); цены на строительные материалы (металл, цемент, лес, импорт, логистика); градостроительная политика (ПЗЗ, генплан, разрешения на строительство, экспертиза); инфраструктурные проекты (транспорт, дороги, социальные объекты, комплексное развитие территорий); саморегулирование и допуски (СРО, допуски, компенсационные фонды); рынок жилья и уровень спроса (цены на квартиры, спрос, предложение, вторичное жилье); технологии и инновации (BIM, prefab, 3D-печать, «умный дом»); кадровая политика и уровень заработной платы (дефицит кадров, зарплаты строителей, привлечение мигрантов).

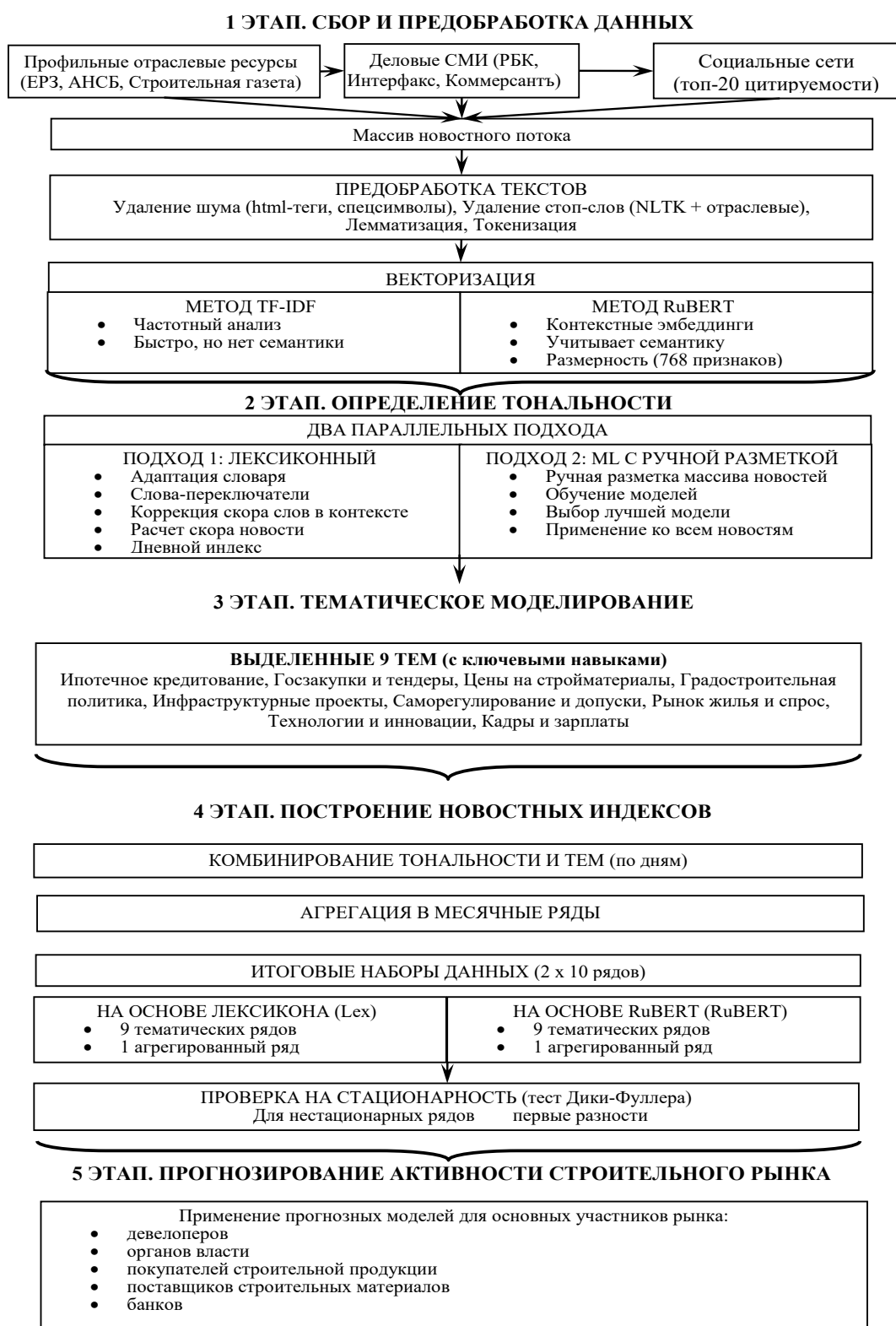


Рис. Общая структура процесса преобразования новостного потока в новостные индексы (разработано автором)

Для каждой темы, на основе модели LDA, получены вероятности принадлежности каждой новости к конкретной теме (w_{jit}). Сумма вероятностей, для одной новости по всем темам, равна 1. Таким образом, каждая новость превращается в набор чисел, которые описывают ее содержание и новостную

«окраску» (например, доля позитивных слов, наличие слов про рост цен, частота упоминаний конкретных компаний и т.п.). В результате моделирования получается числовое описание каждой новости.

4. Построение новостных индексов. Данный этап является ключевым в предложенной методике, поскольку именно здесь происходит преобразование размеченных новостей в структурированные временные ряды, пригодные для использования в моделях прогнозирования. Процесс состоит из трех подэтапов: расчет дневной тональности каждой темы; агрегация в месячные индексы; проверка статистических свойств полученных рядов.

Расчет дневной тональности определяется следующим образом: тональность темы i в день t определяется как средневзвешенная сумма тональностей новостей, взвешенных по вероятности принадлежности к теме:

$$S_{it} = \frac{\sum_{j=1}^{N_t} w_{jit} \times a_{jt}}{\sum_{j=1}^{N_t} w_{jit}},$$

где w_{jit} – вероятность принадлежности новости j к теме i в день t ; a_{jt} – тональность новости j ; N_t – количество новостей в день t .

После расчета дневных тональностей i_t для каждого дня t и каждой темы i , необходимо агрегировать их до месячной частоты, чтобы объединить с макроэкономическими показателями. Для этого осуществляется агрегация в месячные индексы. В результате агрегации, для каждого метода определения тональности (лексиконный и RuBert+LogReg), формируются следующие временные ряды: для каждой темы отдельно и один агрегированный ряд.

Далее необходимо проверить статистические свойства полученных рядов. Для каждого из полученных рядов строятся графики динамики за весь период, это позволяет: визуально оценить стационарность – наличие тренда или сезонности; идентифицировать аномалии – резкие скачки, связанные с конкретными событиями; сопоставить с реальными событиями – проверить корреляцию индексов с кризисными событиями. Сравнительный анализ происходит путем сравнения полученного индекса с реальными показателями строительной деятельности (объемы ввода жилья, цены на материалы, объем ипотечного кредитования, уровень субсидирования и т.д.). Если новостной индекс падает, а через месяц падают и, например, объемы ввода жилья, значит методика работает и индексы верны.

5. Прогнозирование активности строительного рынка. В рамках данного этапа используются традиционные статистические модели прогнозирования, позволяющие [3, 4]: девелоперам оптимизировать момент выхода новых проектов на рынок с учетом прогнозируемой динамики цен и спроса; органам государственной власти и местного самоуправления проводить мониторинг эффективности мер поддержки (льготная ипотека, инфраструктурные бюджетные кредиты); банкам выполнять оценку кредитных рисков застройщиков с учетом отраслевых настроений; поставщикам строительных материалов более эффективно планировать производственные мощности и складские запасы.

Следует отметить, что при построении новостных индексов в строительной сфере нужно учитывать следующие ключевые особенности отрасли [2]:

- серьезную региональную раздробленность. Индекс имеет смысл считать отдельно для Москвы, Санкт-Петербурга, городов-миллионников и остальных субъектов РФ. Строительство в различных регионах (например, строительство в Тюменской области и Краснодарском крае) имеет совершенно разную специфику;
- сезонность. Строительство имеет ярко выраженную сезонность, следовательно, индекс нужно подвергать сезонной корректировке;
- зависимость от госрегулирования. Например, одна новость про «внесение изменений в ФЗ 214» может обрушить индекс сильнее, чем множество новостей о росте цен на строительные материалы. Необходимо четко предусматривать веса для «регуляторных шоков»;
- задержка официальной статистики. Росстат публикует данные с временным лагом до 2–3 месяцев.

Новостной индекс особенно ценен именно как ранний индикатор до выхода официальных данных.

Заключение

Таким образом, предлагаемое исследование развивает методологию отраслевого прогнозирования. Использование новостных индексов, построенных на основе тематического моделирования и сентимент-

анализа, позволит повысить точность прогнозов ключевых отраслевых показателей и обеспечить участников строительного рынка более качественной информацией для принятия дальнейших управленческих и инвестиционных решений.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Березин А.О. Анализ влияния неценовых факторов на рыночную стоимость жилья и жилищного строительства в крупном городе (на примере Санкт-Петербурга) // Вестник гражданских инженеров. 2016. № 4 (57). С. 193-198.
2. Березин А.О., Курзин А. Трансформация строительного сектора при использовании цифровых технологии (технологий BIG-DATA) // Экономика и предпринимательство. 2021. № 9 (134). С. 922-926.
3. Габдархманова Н.Т., Пильгун М.А. Интеллектуальные системы для городского планирования: благополучие и восприятие жителей // Интеллектуальные системы. 2025. № 4. С. 143-158.
4. Габдархманова Н.Т., Пильгун М.А. Прогнозирование настроений и конфликтов в городском развитии: подход, основанный на данных // Теория, алгоритмы и эксперименты в прикладной оптимизации. 2025. № 10. С. 81-98.
5. Джункеев У. Прогнозирование инфляции в России на основе градиентного бустинга и нейронных сетей // Деньги и кредит. 2024. № 83 (1). С. 53-76.
6. Пильгун М.А. Семантические сети: потенциал для интерпретации данных социальных медиа (часть 1) // Речевые технологии. 2023. № 1. С. 38-51.
7. Пильгун М.А. Когнитивная модель анализа контента цифровых коммуникаций // Вопросы психолингвистики. 2023. № 2 (56). С. 68-93.
8. Яковлева К.В. Оценка экономической активности на основе текстового анализа // Деньги и кредит. 2018. № 77 (4). С. 26-41.

Емельянов А.А., Микадзе С.Ю.

СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКЕ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье обосновывается необходимость создания и совершенствования системы кибербезопасности предприятия. Описываются ключевые проблемы больших и малых предприятий в этой сфере. В связи с большой стоимостью системы кибербезопасности обращается внимание на экономические вопросы оценки подобных систем, описывается экономическая модель кибербезопасности предприятия. На основе анализа консервативного и прогрессивного подходов к оценке кибербезопасности предприятия предлагается гибридный подход и дорожная карта для его реализации на предприятии.

Ключевые слова. Система кибербезопасности предприятия, экономика кибербезопасности предприятия, оценка системы кибербезопасности, консервативный и прогрессивный подходы к кибербезопасности предприятия.

Emelyanov A.A., Mikadze S.Y.

A MODERN APPROACH TO THE ECONOMIC ASSESSMENT OF ENTERPRISE CYBERSECURITY

Abstract. This article substantiates the need to create and improve an enterprise cybersecurity system. It describes the key challenges facing large and small businesses in this area. Given the high cost of cybersecurity systems, it addresses the economic aspects of evaluating such systems and describes an economic model for enterprise cybersecurity. Based on an analysis of conservative and progressive approaches to assessing enterprise cybersecurity, it proposes a hybrid approach and a roadmap for its implementation at the enterprise.

Keywords. Enterprise cybersecurity system, economics of enterprise cybersecurity, cybersecurity system assessment, conservative and progressive approaches to enterprise cybersecurity.

Введение

Возрастание международной напряженности, гонка государств за лидерство в высокотехнологичных областях экономики, активная жизнь и деятельность людей в виртуальном пространстве превращают киберпространство в арену кибервойн, которые уже сегодня серьезно влияют на экономику и безопасность государств. Кибербезопасность предприятия стала неотъемлемой частью его деятельности. Причем, это касается не только крупных предприятий, представляющих собой объекты критической информационной инфраструктуры, но и малых предприятий [1].

В качестве ключевых проблем крупных предприятий в сфере кибербезопасности можно отметить следующие. Во-первых, ИТ-ландшафт крупных предприятий создавался на протяжении многих лет.

ГРНТИ 06.81.00

EDN JNZQUS

© Емельянов А.А., Микадзе С.Ю., 2026

Александр Александрович Емельянов – кандидат технических наук, доцент кафедры информационных систем и технологий Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0009-0001-9404-6039
Сергей Юрьевич Микадзе – кандидат экономических наук, директор Департамента комплексной безопасности Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

Контактные данные для связи с авторами (Емельянов А.А.): 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32 (Russia, St. Petersburg, Griboedov canal emb., 30-32). E-mail: sl_alex2000@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 11.05.2026.

Сейчас он включает в себя как современные информационные технологии, так и разработанные не одно десятилетие назад, которые управляют производством. Их нельзя закрыть или обновить, т.к. их производители уже отсутствуют. Уязвимости в таких системах ликвидировать не представляется возможным, а атака через них может привести к катастрофическим последствиям для предприятия (остановка производства на длительный срок, техногенная катастрофа).

Во-вторых, невероятно сложный периметр и размытые границы предприятия (филиалы, удаленные сотрудники, партнеры, подрядчики, тысячи датчиков интернета вещей). Защитить всё практически невозможно, атакуемая поверхность огромна. В-третьих, крупные предприятия атакуют, как правило, профессиональные группировки. Они месяцами изучают инфраструктуру, социальную инженерию, длительное время находятся внутри корпоративной сети, чтобы нанести удар в нужный момент. Противодействие такому противнику требует концентрации значительных ресурсов. В-четвертых, риски человеческого фактора и привилегированных пользователей. На крупном предприятии работают десятки администраторов, тысячи инженеров и подрядчиков с высочайшими привилегиями. Отследить каждого из них – нетривиальная задача.

В-пятых, крупное предприятие работает во многих юрисдикциях и подчиняется различным регуляторам. Доказать каждому из них, что соблюдены все правила кибербезопасности при такой сложной инфраструктуре, очень непросто. В-шестых, в крупной компании ежедневно генерируются миллионы событий (логи входов, запросы к базам данных, сетевые соединения), отличить нормальную активность от атаки очень сложно. Необходимы дорогостоящие системы и команды профессиональных аналитиков. И даже при этом, многие атаки могут длиться долго, а обнаруживаться внешними исследователями. В-седьмых, зависимость от цепочки поставок, крупное предприятие становится заложником своих партнеров или подрядчиков. При идеальной защите противник проникает на предприятие через взломанные системы его поставщиков. Необходимо аудировать всех своих партнеров, что невероятно ресурсозатратно.

В настоящее время кибербезопасность перестала быть исключительной заботой крупных предприятий. Малые предприятия оказались тоже в зоне риска. Это обусловлено следующими факторами. Во-первых, компрометация малого бизнеса становится точкой входа в корпоративную сеть гиганта. Крупные предприятия выстроили мощные системы защиты, атаковать их можно через малых подрядчиков. Во-вторых, рост автоматизированных и безликих атак, активное использование автоматических вредоносных программ (программы-вымогатели, фишинг) позволяет ботам сканировать интернет в поисках любых уязвимых устройств, не разбираясь, какой оборот у компании.

В-третьих, отсутствие у владельцев малого бизнеса «иммунитета» и ложное чувство безопасности. Данные малой компании (списки клиентов, пароли, доступ к счетам) на черном рынке тоже стоят денег, на них можно заработать. В-четвертых, неграмотное использование современных информационных технологий. Например, уход в облачное хранилище данных, без использования строгих политик доступа и шифрования, может привести к потере доступа к облачному сервису (например, из-за взлома аккаунта администратора) и невозможности восстановления данных. В-пятых, человеческий фактор, который проявляется в совмещении одним сотрудником нескольких должностей, отсутствии в организации обучения гигиене кибербезопасности, тренировок по действиям при атаках.

В-шестых, последствия успешной кибератаки по малому предприятию могут быть катастрофическими. У малого предприятия нет финансовой подушки, резервных серверов и юристов для борьбы с последствиями. В-седьмых, ужесточение законодательства в области кибербезопасности, штраф для малого предприятия за нарушение законов может быть сопоставим с его годовым оборотом. Таким образом, в сложившейся ситуации малое предприятие уже не может игнорировать угрозу кибербезопасности.

Сравнительный анализ аспектов, влияющих на кибербезопасность крупных и малых предприятий, приведен в таблице 1. Анализ приведенных данных позволяет сделать выводы, что проблема крупного предприятия состоит не в том, что его атакуют (это неизбежно), а в том, что каждая успешная атака потенциально катастрофична по масштабу последствий: от остановки производства до обрушения фондового рынка. При этом защищаться такому предприятию в тысячу раз сложнее, чем малому. Для малого предприятия сегодня кибербезопасность – это вопрос выживания [2]. Атаки дешевые и автоматизированные, защита у предприятия слабая, а цена ошибки – банкротство.

Экономика кибербезопасности

Проблема кибербезопасности сегодня стоит перед каждым предприятием, создание и поддержание такой системы оценивается дорого. В сложившейся ситуации остро встает вопрос о необходимости тратить значительные средства на защиту от кибератак, которые, возможно, никогда не произойдут. С другой стороны, если тратить, то сколько? На первый план выступают вопросы экономической оценки кибербезопасности предприятия, т.е. экономика кибербезопасности. Особенностью кибербезопасности является ее неспособность генерировать прямую прибыль, ее задача – минимизировать вероятность и тяжесть убытков. Поэтому в данном случае экономика строится не на возврате инвестиций (ROI) в классическом понимании, а на снижении риска.

Таблица 1

Аспекты кибербезопасности предприятий

Аспект	Малое предприятие	Крупное предприятие
Главный риск	Банкротство из-за вымогателей	Остановка производства, кража IP, многомиллиардные штрафы
Тип атаки	Массовые автоматические (фишинг, шифровальщики)	Целевые АРТ-группировки, инсайдеры, supply chain
Сложность защиты	Мало ресурсов, нет эксперта	Огромная инфраструктура, legacy-системы, тысячи сотрудников
Цена ошибки	Заккрытие бизнеса (60% за 6 месяцев)	Падение капитализации, отставки, уголовные дела, многолетние суды
Регуляторы	Штрафы до нескольких млн руб.	Штрафы до 4% глобального оборота (миллиарды)

Экономическая модель кибербезопасности предприятия может включать в себя следующие элементы [3]:

1. Базовое уравнение:

$$\text{Эффективность} = (\text{ALE} \cdot \Delta\text{Risk}) - \text{TCO},$$

где ALE (Annual Loss Expectancy) – ожидаемые годовые потери от конкретной угрозы (вероятность события, умноженная на стоимость ущерба) [4]; ΔRisk – процент снижения этого риска за счет внедрения средств защиты; TCO (Total Cost Ownership) – совокупная стоимость владения средствами защиты (лицензии, внедрение, администрирование, замедление бизнес-процессов).

2. Методология оценки ущерба (ALE). Классификация ущерба с позиции экономики кибербезопасности: прямые финансовые потери (кража денег со счетов, выплата выкупа вымогателям, штрафы регуляторов); операционные потери (простой производства или продаж); репутационные и косвенные потери (отток клиентов после сообщения об утечке, снижение стоимости акций публичной компании, судебные издержки и компенсации по искам клиентов).

3. Структура затрат на кибербезопасность (TCO). Экономика кибербезопасности включает в себя три вида расходов, которые часто смешивают в бюджете: капитальные (закупка аппаратных средств, бессрочных лицензий), операционные (регулярные траты на поддержку работы и людей) и скрытые затраты (потери производительности бизнеса из-за мер безопасности).

3. Принцип «нулевого доверия» (Zero Trust) с точки зрения экономики. Это подход к кибербезопасности, когда каждая учетная запись или элемент инфраструктуры рассматриваются как потенциально небезопасные и подлежат строгой сертификации, он экономически оправдан в эпоху облачных технологий. Его применение позволяет снизить радиус взлома (Blast Radius) – одна утечка не дает доступ ко всей ИТ-системе, что в разы снижает ALE. Кроме того, он позволяет безопасно использовать дешевые публичные каналы связи (интернет вместо дорогих MPLS/VPN).

4. Киберстрахование как экономический инструмент. Страхование киберрисков – процесс переноса остаточного риска на страховую компанию. Это часть экономической стратегии, когда стоимость страхового полиса меньше, чем прогнозируемый максимальный ущерб за вычетом франшизы. В последнее время страховщики требуют от предприятий наличия многофакторной аутентификации (MFA) и средств обнаружения угроз в конечных точках (EDR). Без этих мер полис не продается или стоимость его становится чрезвычайно высокой.

5. Парадокс производительности и безопасности. Для оценки степени замедления процессов на предприятии из-за внедрения средств защиты экономический подход предполагает расчёт «коэффициента трения». Если замедление имеет место, экономика кибербезопасности рекомендует использовать бесшовную безопасность (Seamless Security), биометрию, технологию единого входа (Single Sign-On), анализ поведения (UEBA), которые не мешают работать пользователю, защищая его при этом.

6. Упрощенная модель расчета безопасности (ROSI). Для руководства предприятия посчитать окупаемость вложений в систему кибербезопасности можно, используя упрощенную метрику ROSI (Return on Security Investment). Этот показатель рассчитывается как уменьшенное на единицу отношение произведения риска простоя, умноженного на степень снижения риска при использовании средства защиты, к стоимости лицензий и фонду оплаты труда администраторов.

Подводя итог рассмотрению экономической модели кибербезопасности, можно заключить, что экономика кибербезопасности ориентирована на минимизацию расходов, затраты на защиту должны быть ощутимо меньше потенциальных потерь, а бизнес должен работать быстро и удобно. Сегодня это неотъемлемая часть корпоративного управления рисками (ERM), а не просто статья ИТ-бюджета.

Гибридный подход к оценке системы кибербезопасности предприятия

Создание системы кибербезопасности на предприятии предусматривает оценку ее экономической эффективности. Существуют различные подходы к этой оценке, наиболее распространенными являются консервативный и прогрессивный подходы. Суть консервативного подхода заключается в минимизации рисков через использование проверенных мер: строгие политики доступа, изоляция критических систем, сертификация и соответствие требованиям регуляторов, минимизация изменений. Основная задача данного подхода – сохранить то хорошее, что имеется. Прогрессивный подход реализует проактивную, адаптивную защиту: методы ИИ и машинного обучения, автоматизация мониторинга и реакций, аналитика больших данных, пилоты новых технологий. Этот подход ориентирован на быстро меняющийся ландшафт угроз и на обнаружение/предсказание атак. Сравнительный анализ указанных подходов приведен в таблице 2.

Таблица 2

Сравнительный анализ подходов к оценке систем кибербезопасности

Аспект	Консервативный подход	Прогрессивный подход
Фокус/цель	Минимизация рисков, высокая надежность, защита от уже известных угроз, упор на стабильность, осторожность	Гибкость, адаптивность к изменениям среды, новые технологии, предвидение угроз, проактивные меры
Подход к изменениям и инновациям	Осторожное внедрение, проверка, стандартизация, медленные темпы изменений	Быстрое усвоение новых технологий, эксперименты, автоматизация, машинное обучение, аналитика, предиктивные модели
Технологии	Проверенные, зарекомендовавшие себя стандарты, проверка, защита периметра и доступа, многослойность защиты, минимальные привилегии	ИИ, автоматизация, многофакторная аутентификация, биометрия, поведенческий анализ, автоматизация мониторинга и реакций, проактивный процесс поиска угроз и др.
Управление рисками	Консервативное, акцент на снижение вероятности и вреда, снижение ошибочных решений, осторожность с новыми решениями	Более риск-ориентированное, готовность брать на себя некоторую неопределенность за счет потенциала большой пользы, адаптивные меры
Операционные аспекты	Жесткие политики, строгие процедуры, минимизация изменений конфигураций, стандартные аудиты	Непрерывное улучшение, быстрые обновления, agile-методики, внедрение новых инструментов, сотрудничество, международный обмен информацией
Преимущества	Высокая стабильность, меньше неожиданностей, предсказуемое поведение, сильная безопасность	Высокая адаптивность, возможность быстрее реагировать на новые угрозы, использование современных инструментов, потенциал более эффективной защиты в быстро меняющихся условиях
Недостатки	Может быть слишком медленным, мешает инновациям, риски устаревания, может не справляться с новыми угрозами	Стоимость внедрения, риск «ложного срабатывания», возможные проблемы с управлением изменениями, возможна перегрузка новыми технологиями, необходимость компетенций

Сегодня в РФ государство реализует консервативный подход, ориентируясь на защиту объектов критической информационной инфраструктуры (КИИ). Классическим примером реализации консервативного подхода на государственном уровне может служить приказ ФСТЭК № 239 от 2017 года [5], который определяет обязательную базу для обеспечения безопасности значимых объектов КИИ (ограничение доступа, техническая защита, сертификация решений). Банковский сектор, напротив, демонстрирует прогрессивный подход в вопросах кибербезопасности (активное внедрение ИИ и машинного обучения в задачах обнаружения аномалий, автоматизация расследований, обучение персонала по ИИ-кибербезопасности).

Анализ описанных подходов позволяет сделать вывод, что при создании системы кибербезопасности каждое предприятие должно учитывать свои особенности и, исходя из них, выбирать соответствующий подход для экономической оценки реализуемой системы. В качестве общих рекомендаций могут быть сформулированы следующие (таблица 3):

1. Консервативный подход целесообразно выбирать в следующих случаях: если предприятие является объектом КИИ (энергетика, распределенные сети, АСУ технологическим процессом), сбой в работе которого может вызвать угрозу жизни/экологии/ национальной безопасности; если предприятие ограничено в ресурсах на поддержку сложных инновационных решений, и важна предсказуемость работы; если нужно быстро обеспечить соответствие сертификации/регламентам и при этом иметь базовой уровень безопасности.

2. Прогрессивный подход предпочтительнее в случаях: если предприятие подвергается быстрым и целенаправленным атакам, а традиционные средства часто запаздывают, нужна проактивность; если предприятие активно цифровизируется (облачные сервисы, микросервисы, интеграция), необходима высокая скорость реакции и автоматизации; если есть ресурсы/компетенции для внедрения ИИ/машинного обучения и навыки управления изменениями.

Таблица 3

Рекомендуемый подход для различных типов предприятий

Ситуация/Тип предприятия	Рекомендуемый подход
Госорган, банк, объект КИИ с жестким регулированием	Консервативный как база (чтобы не нести уголовной ответственности) + элементы прогрессивного
Стартап, финтех, e-commerce с высокой динамикой изменений	Прогрессивный, критична быстрая адаптация к угрозам
Производственное предприятие с legacy-системами	Смешанный: для АСУ ТП – консервативный, для офиса – прогрессивный
Компания, переходящая в облако/на DevOps	Прогрессивный, без него неизбежны утечки из-за неучтенных конфигураций
Предприятия, которые только начинают строить систему кибербезопасности	Начать с консервативного (база), затем эволюционировать

Таким образом, сегодня для оценки системы кибербезопасности предприятиям целесообразней использовать гибридный подход, в котором консервативная основа дает управляемость, а прогрессивные методы обеспечивают устойчивость к реальным атакам. В этом случае из консервативного подхода следует взять: инвентаризацию активов и классификацию по критичности (обязательно); базовый контроль (CIS Controls уровни 1-2); регулярный аудит на соответствие отраслевым нормам (чтобы не платить штрафы); формализованный документооборот (политики, процедуры). Из прогрессивного подхода к этому следует добавить: непрерывную оценку (ежедневно/еженедельно, а не раз в год); моделирование угроз (MITRE ATT&CK mapping) и тестирование на проникновение с реалистичными сценариями; метрики на основе бизнеса; автоматизацию (SOAR, BAS, UEBA) и элементы ИИ для прогнозирования атак.

Для реализации гибридного подхода предлагается следующая дорожная карта:

1. Аудит и классификация активов: проводится инвентаризация всех информационных технологий и АСУ ТП, классифицируются активы по критичности (критическая инфраструктура, корпоративные

сервисы, тестовые среды и др.). Это необходимо, чтобы понять, где недопустимы ошибки (АСУ ТП, КИИ), а где можно пробовать новые технологии (ИТ-разработка, вспомогательные сервисы).

2. Использование регуляторных требований (консервативная основа). Необходимо выполнять все требования законодательства (ФСТЭК, Минцифры РФ, ФСБ). Для КИИ – это минимальный уровень кибергигиены: защита каналов связи, сертифицированные средства защиты, журналы событий, контроль доступа. Невыполнение базовых требований грозит штрафами и блокировкой работы.

3. Разделение среды: «зоны строгой стабильности» и «зоны тестирования/инноваций». Выполняется сегментация инфраструктуры на зоны: «строгой стабильности» (АСУ ТП, КИИ) – только проверенные, сертифицированные средства; «инноваций» (ИТ-сервисы, веб-разработка, тестовые кластеры) – допускается пилотирование новых технологий. Это позволяет внедрить прогрессивные решения без риска нарушить критическую инфраструктуру.

4. Пилоты прогрессивных технологий в непрофильных зонах. Запуск проектов по внедрению ИИ/машинного обучения для анализа логов, SOAR для автоматизации реагирования, проактивный процесс поиска угроз в сервисах. Это позволяет получить опыт использования новых решений и оценить экономический эффект (ROI).

5. Киберучения с производственным персоналом. Их надо проводить регулярно (table-top и практические), в их ходе моделируются атаки (инсайдер, фишинг, отказ оборудования) с тем, чтобы повысить готовность сотрудников к реальным атакам, проверить эффективность процедур, выявить слабые места.

6. План управления изменениями. Внедрение должно сопровождаться: тестированием в «песочнице», процедурой возврата к старой версии (rollback), оценкой влияния на КИИ, контролем качества (метрики успешности). Это гарантирует, что прогрессивные технологии не нарушат стабильность критических процессов.

Заключение

Подводя итог исследованию, можно сделать вывод, что гибридный подход к оценке системы кибербезопасности предприятия строится по следующему принципу. Сначала создается обязательная консервативная база (аудит, регуляторика, сегментация). Затем осуществляется постепенное внедрение прогрессивных решений в «безопасных» зонах. В дальнейшем приступают к масштабированию решений на критические зоны, после тестирования, с опорой на план изменений, с обязательным проведением киберучений.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Информационная безопасность для бизнеса в 2026 году: главные угрозы и защита. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://passwork.ru/blog/small-business-infosec/> (дата обращения 17.04.2026).
2. Рябов И.С., Аршинский Л.В. Проблема обеспечения информационной безопасности для предприятий малого бизнеса // Молодая наука Сибири. 2025. № 1 (27).
3. Милославская Н.Г., Толстой А.И. Управление рисками информационной безопасности. М.: Лань, 2024. 292 с.
4. NIST SP 800-30 Rev. 1: Guide for Conducting Risk Assessments. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://csrc.nist.gov/pubs/sp/800/30/r1/final> (дата обращения 17.04.2026).
5. Приказ ФСТЭК от 25.12.2017 г. № 239 «Об утверждении требований по обеспечению безопасности значимых объектов критической информационной инфраструктуры Российской Федерации».

Мозокин Д.Д., Мозокина С.Л.

ПОДХОД К ПРИМЕНЕНИЮ RETRIEVAL-AUGMENTED GENERATION ДЛЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Цель исследования – разработать методологический подход к применению Retrieval-Augmented Generation (RAG) в медицинской аналитике как элемента информационно-аналитического контура управления медицинской организацией. RAG – это технология, которая соединяет языковую модель с внешней базой знаний, позволяя формировать ответ не только на основе внутренних параметров модели, но и с учетом найденных документов, данных и проверяемых источников. Актуальность исследования обусловлена ростом объема структурированных и неструктурированных медицинских данных, усложнением поиска релевантной информации, необходимостью сопоставления аналитических показателей с документальными источниками и рисками автономного применения больших языковых моделей. В работе использованы системный анализ, сравнительный анализ, архитектурное моделирование и сценарный анализ. Предложена концептуальная архитектура RAG-контура, включающая слой источников данных, подготовку и нормализацию, индексирование и поиск, генеративный слой, контроль качества и обратную связь. Определены уровни применения RAG для врача, пациента, аналитика данных, руководителя и IT-контура. Предложена формула интегральной оценки эффекта внедрения, объединяющая сокращение времени поиска, проверяемость источников, экспертную приемку и снижение информационного шума. Сделан вывод, что RAG следует рассматривать не как автономный медицинский советник, а как интеллектуальный слой, связывающий данные, документы, экспертные знания и пользователей медицинской организации. Практическая значимость состоит в возможности использования подхода при проектировании BI, DWH- и AI-контуров медицинских организаций.

Ключевые слова. Медицинская аналитика; большие языковые модели; искусственный интеллект; медицинская организация; интеллектуальная поддержка; управление в организационных системах.

Mozokin D.D., Mozokina S.L.

APPROACH TO THE APPLICATION OF RETRIEVAL-AUGMENTED GENERATION FOR THE INTELLIGENT SUPPORT FOR THE MEDICAL ORGANIZATION ACTIVITIES

Abstract. The purpose of the study is to develop a methodological approach to applying Retrieval-Augmented Generation (RAG) in medical analytics as an element of the information and analytical management contour of a medical organization. RAG is a technology that connects a language model with an external knowledge base, enabling the model to generate responses using retrieved documents, data and verifiable sources. The relevance of the study is determined by the growth of structured and unstructured medical data,

ГРНТИ 06.71.47

EDN GUZRLA

© Мозокин Д.Д., Мозокина С.Л., 2026

Даниил Дмитриевич Мозокин – специалист управления информационных технологий Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0009-0007-4250-3967

София Леонардовна Мозокина – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления в сфере услуг Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0009-0007-8979-1337

Контактные данные для связи с авторами (Мозокина С.Л.): 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, 30-32 (Russia, St. Petersburg, Griboedov canal emb., 30-32). Тел.: +7 (812) 458-97-30.

Статья поступила в редакцию 03.05.2026.

the increasing complexity of searching for relevant information, the need to link analytical indicators with documentary sources, and the risks of using large language models without a controlled retrieval layer. The study uses systems analysis, comparative analysis, architectural modeling and scenario analysis. The paper proposes a conceptual architecture of a medical RAG contour that includes a data source layer, data preparation and normalization, indexing and retrieval, a generative layer, quality control and a feedback layer. The main application levels are identified: physician, patient, data analyst, manager and IT contour. A formula for integrated assessment of implementation effects is proposed; it combines search time reduction, source verifiability, expert acceptance and noise reduction. The conclusion is that RAG should not be treated as an autonomous medical adviser, but as an intelligent layer connecting data, documents, expert knowledge and users of a medical organization. The practical value lies in applying the approach to the design of BI, DWH and AI contours in medical organizations.

Keywords. *Medical analytics; large language models; artificial intelligence; medical organization; intelligent support; organizational systems management.*

Введение

Медицинская организация является сложной организационной системой, в которой клинические, аналитические, управленческие и информационные процессы взаимосвязаны. Ежедневно формируются данные электронных медицинских карт, лабораторных исследований, врачебных заключений, клинических рекомендаций, внутренних регламентов, отчетности и аналитических витрин. Retrieval-Augmented Generation (RAG), представляет собой подход, при котором языковая модель соединяется с внешней базой знаний. В отличие от автономной языковой модели, RAG сначала извлекает релевантные данные или документы из заданного корпуса источников, а затем использует их при формировании ответа. Это позволяет снизить зависимость результата от внутренних знаний модели и повысить проверяемость сформированного ответа.

Классические BI-системы визуализируют показатели, но ограниченно отвечают на вопросы о причинах отклонений, связанных документах и контексте конкретного пациента или процесса. Автономные большие языковые модели упрощают взаимодействие с информацией, но в медицинской среде их применение ограничено рисками неподтвержденных ответов и отсутствием прозрачной связи с источниками. RAG был предложен как способ объединения параметрической памяти языковой модели и внешней непараметрической памяти, доступной через поисковый индекс [1]. В медицинском домене RAG рассматривается как способ повышения фактической согласованности и снижения риска неподтвержденных ответов. Обзор 2025 года включил 67 исследований RAG в медицинском и сестринском доменах [3], а MedRAG показал повышение точности шести больших языковых моделей до 18% по сравнению с методом пошагового рассуждения модели [5].

Публичные примеры применения и апробации RAG-подходов в здравоохранении уже представлены в зарубежной практике. Mayo Clinic Platform описывает RAG как инструмент, который может помогать медицинским специалистам получать более надежные ответы языковой модели за счет обращения к тщательно отобранному источникам данных [2]. NHS England Data Science рассматривает RAG как направление работы с языковыми моделями, при котором релевантная информация передается модели в контексте запроса, что позволяет повысить точность и применимость ответа [4]. Эти примеры показывают, что RAG-подходы уже переходят из области теоретического обсуждения в область практического применения и организационной апробации в здравоохранении.

Для России аналогичный подход может быть перспективен при поэтапном внедрении в крупных медицинских организациях и региональных системах здравоохранения. В качестве первых площадок целесообразно рассматривать Москву и Санкт-Петербург, поскольку в этих городах сосредоточены наиболее крупные многопрофильные медицинские учреждения, развита цифровая инфраструктура, накоплены значительные массивы медицинских данных и кадровая база для сопровождения проектов в области искусственного интеллекта, аналитики и информационных систем.

Материалы и методы

Цель исследования – разработать методологический подход к применению RAG в медицинской аналитике для формирования интеллектуального контура поддержки деятельности медицинской организации. Задачи исследования: определить ограничения существующих подходов; описать роль RAG как связующего слоя; предложить архитектуру RAG-контура; определить уровни применения; сформулировать эффекты, риски и метрики оценки.

Исследование выполнено как методологическое с элементами архитектурного моделирования. Используются системный анализ, сравнительный анализ, сценарный анализ и формализация метрик оценки. Системный анализ применен для рассмотрения медицинской организации как совокупности ролей, потоков данных, документов, аналитических показателей и управленческих процессов. Сравнительный анализ использован для сопоставления BI-аналитики, автономных больших языковых моделей и RAG-систем. Архитектурное моделирование применено для описания структуры RAG-контура. Сценарный анализ использован для выделения эффектов на уровне врача, пациента, аналитика, руководителя и IT-подразделения. При проектировании учитывались требования к ролевому доступу, качеству источников, проверяемости ответов и контролю использования медицинских данных.

Результаты и обсуждение

Результатом исследования является методологический подход, в рамках которого RAG рассматривается не как чат-бот, а как интеллектуальный слой информационно-аналитической системы управления медицинской организацией. Подход основан на пяти принципах: контролируемый корпус источников; ролевой доступ; проверяемость ответа; экспертный контроль; измеримость эффекта. Концептуальная архитектура RAG-контура представлена в таблице 1.

Таблица 1

Концептуальная архитектура RAG-контура медицинской организации (составлено авторами)

Слой	Содержание	Функция
Источники	ЭМК, исследования, заключения, регламенты, BI, DWH	База фактов и документов
Подготовка	Очистка, нормализация, обезличивание, метаданные	Качество и управляемость данных
Поиск	Полнотекстовый, векторный, гибридный поиск	Извлечение релевантного контекста
Генерация	Ответы, справки, пояснения, выводы	Ускорение интерпретации
Контроль	Проверка источников, доступа, актуальности	Снижение рисков
Обратная связь	Оценки пользователей, корректировка индекса	Непрерывное улучшение

Для оценки организационного эффекта от внедрения RAG предлагается использовать интегральный показатель эффективности, учитывающий сокращение времени поиска информации, корректность ссылок на источники, экспертную приемку ответов и снижение информационного шума. Такой показатель позволяет оценивать не только техническое качество работы системы, но и ее практическую полезность для медицинской организации:

$$I_{RAG} = w_1 \cdot K_T + w_2 \cdot K_S + w_3 \cdot K_E + w_4 \cdot K_N,$$

где I_{RAG} – интегральный показатель эффективности внедрения RAG; K_T – показатель сокращения времени поиска информации; K_S – доля ответов с корректными источниками; K_E – доля ответов, принятых экспертом без существенной правки; K_N – показатель снижения информационного шума; w_i – весовые коэффициенты критериев, сумма которых равна 1.

Ролевые эффекты внедрения представлены в таблице 2.

Таблица 2

Уровни применения RAG (составлено авторами)

Уровень	Проблема	Возможность RAG	Эффект
Врач	Долгий поиск сведений	Поиск по пациенту и документам	Быстрее заключение
Пациент	Задержки маршрута	Ускорение работы врача	Сокращение ожидания
Аналитик	Шум в данных	Поиск сигналов и связей	Сложные датасеты
Руководитель	Показатели без контекста	Пояснение отклонений	Быстрее анализ
IT-контур	Разрозненная архитектура	Единый слой знаний	Цифровая зрелость

Полученные результаты показывают, что ценность RAG для медицинской аналитики состоит в создании управляемого доступа к проверяемым источникам. В отличие от автономной большой языковой модели, RAG ограничивает формирование ответа найденным контекстом и позволяет указывать использованные источники. Это соответствует развитию моделей генерации с поисковым дополнением от базовых схем к более сложным и модульным архитектурам.

В отличие от классических систем поддержки клинических решений, RAG не заменяет правило-ориентированные или статистические подходы, а дополняет информационно-аналитический контур медицинской организации возможностью обращаться к данным и документам на естественном языке. Для врача это означает ускорение поиска информации по пациенту и связанным документам. Для аналитика – снижение информационного шума и более быстрый переход от показателя к его возможному объяснению. Для руководителя – получение контекстной информации о процессах, отклонениях и рисках.

Зарубежная практика показывает, что RAG рассматривается не только как исследовательский подход, но и как инструмент практического улучшения работы с медицинской информацией. Mayo Clinic Platform связывает RAG с повышением надежности ответов языковой модели за счет обращения к тщательно подобранным источникам [2]. NHS England Data Science описывает RAG как способ передачи модели ключевой информации в контексте запроса, что позволяет получать более релевантный и точный результат [4]. Для российских медицинских организаций эти примеры могут служить ориентиром при разработке собственных пилотных проектов.

Внедрение в Российской Федерации целесообразно начинать не с постановки и решения задач диагностики, а с менее рискованных сценариев: поиска сведений в медицинских документах, подготовки аналитических пояснений, навигации по регламентам, поиска причин отклонений в показателях и формирования управленческих справок. Такой подход снижает риски и позволяет постепенно оценить качество поиска, надежность источников, удобство для пользователей и организационный эффект.

Безопасное внедрение RAG требует формирования системы управления применением искусственного интеллекта в медицинской организации. Такая система должна включать разграничение прав доступа пользователей, контроль качества и актуальности источников, журналирование действий, постоянный мониторинг показателей работы системы и экспертную проверку сформированных ответов. RAG не устраняет полностью риски ошибок, но позволяет сделать работу языковой модели более проверяемой и управляемой.

Заключение

Таким образом, анализируя зарубежный опыт, можно сделать вывод о том, RAG рассматривается медицинскими организациями и учреждениями системы здравоохранения как практический инструмент повышения надежности работы с информацией. Данный метод может быть поэтапно внедрен в крупных медицинских учреждениях России, так, например, пилотные проекты могут быть внедрены в Москве и Санкт-Петербурге. Надо особо отметить, что RAG в медицинской аналитике целесообразно рассматривать как интеллектуальный слой системы управления медицинской организацией, а не как автономный чат-бот. Предложенная архитектура связывает источники данных, подготовку, поиск, генерацию и контроль качества; а также формирует и анализирует обратную связь.

На основании проведенного исследования можно сделать ряд выводов и рекомендаций по внедрению RAG в организацию работы учреждений здравоохранения: основные эффекты ожидаются на уровне врача, пациента, аналитика, руководителя и IT-контура (сокращение времени поиска, снижение информационного шума и повышение проверяемости выводов); для оценки эффективности может быть применен приведенный выше интегральный показатель, объединяющий время поиска, корректность источников, экспертную приемку и долю нерелевантных фрагментов; перспективы дальнейших работ связаны с разработкой прототипа RAG-контура, экспериментальной проверкой метрик, интеграцией с BI/DWH и апробацией на реальных сценариях медицинской аналитики.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Lewis P., Perez E., Piktus A. et al. Retrieval-Augmented Generation for Knowledge-Intensive NLP Tasks // Advances in Neural Information Processing Systems. 2020. Vol. 33. P. 9459-9474.

2. Mayo Clinic Platform. Understanding Retrieval-Augmented Generation. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.mayoclinicplatform.org/2023/11/02/understanding-retrieval-augmented-generation/> (дата обращения 29.04.2026).
3. *Miao Y., Zhao Y., Luo Y., Wang H., Wu Y.* Improving Large Language Model Applications in the Medical and Nursing Domains With Retrieval-Augmented Generation: Scoping Review // *Journal of Medical Internet Research*. 2025. Vol. 27. e80557.
4. NHS England Data Science. Retrieval Augmented Generation. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://nhsengland.github.io/datascience/our_work/ds251_RAG/ (дата обращения 29.04.2026).
5. *Xiong G., Jin Q., Lu Z., Zhang A.* Benchmarking Retrieval-Augmented Generation for Medicine // *Findings of the Association for Computational Linguistics: ACL 2024*. Bangkok: ACL, 2024. P. 6233-6251.

Амелькина О.В., Карпович Ю.В.

**СИСТЕМА СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ВУЗА
В КОНТЕКСТЕ ЦЕННОСТНОЙ СОЦИАЛИЗАЦИИ СТУДЕНТОВ:
РЕГИОНАЛЬНОЕ ИЗМЕРЕНИЕ**

Аннотация. В статье рассматривается система социального партнерства вуза как институциональная среда ценностной социализации студентов в контексте регионального развития. Актуальность исследования обусловлена необходимостью переосмысления роли социального партнерства за пределами его традиционной трактовки как механизма кадрового обеспечения экономики. Цель статьи – выявить ценностные основания региональной интеграции студентов и определить роль социального партнерства вуза в их формировании. Теоретико-методологическую основу исследования составляют социология образования, социология управления, институциональная теория, концепции ценностной социализации и жизненного проектирования. Эмпирической базой выступили результаты авторского опроса студенческой молодежи г. Перми (N=110, студенты ПНИПУ и ПГМА, очная форма обучения). Методы исследования включают институциональный подход, сравнительный анализ, описательную статистику. Результаты исследования свидетельствуют о том, что ценностная структура студенческой молодежи ориентирована на целостный жизненный проект, включающий материальное благополучие, семью и здоровье как ядерные компоненты. Выявлена четкая временная последовательность жизненного планирования: профессия → трудоустройство → жилье → семья → дети. Установлено, что намерение остаться в регионе связано не столько с ориентацией на профессию как таковую, сколько с укорененностью профессиональной траектории в конкретной территории. Группа студентов, не определившихся с намерением остаться (37,3% выборки), интерпретируется как зона ценностно-нормативной неопределенности, чувствительная к институциональным воздействиям. Ценностный запрос студентов ориентирован на принцип субсидиарности: ожидание создания условий и поддержки, а не директивного управления. Научная новизна исследования заключается в трактовке социального партнерства вуза как институциональной среды ценностной социализации, выявлении взаимосвязи между профессиональной определенностью и региональной интеграцией, обосновании выделения группы «неопределившихся» как объекта управленческого воздействия, предложении социологических индикаторов эффективности социального партнерства. Практическая значимость определяется возможностью использования выводов при разработке мер молодежной, образовательной, кадровой и социальной политики на региональном уровне.

Ключевые слова. Социология управления, социальное партнерство вуза, ценностная социализация, студенческая молодежь, жизненные стратегии, профессиональная определенность, региональная интеграция, неопределенность, Пермь.

ГРНТИ 06.56.21

EDN VFCRMQ

© Амелькина О.В., Карпович Ю.В., 2026

Оксана Васильевна Амелькина – аспирант кафедры философии и общественных наук Пермского государственного гуманитарно-педагогического университета. ORCID 0009-0004-7512-7468

Юлия Владимировна Карпович – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов Пермского национального исследовательского политехнического университета. ORCID 0000-0001-5320-8778

Контактные данные для связи с авторами (Амелькина О.В.): 614045, Пермь, ул. Сибирская, 24 (Russia, Perm, Sibirskaya str., 24). Тел.: +7 902-801-8123. E-mail: om_company@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 11.04.2026.

Amelkina O.V., Karpovich Y.V.

THE SYSTEM OF UNIVERSITY SOCIAL PARTNERSHIP IN THE CONTEXT OF STUDENTS' VALUE SOCIALIZATION: THE REGIONAL DIMENSION

Abstract. *The article examines the university social partnership system as an institutional environment for the value socialization of students in the context of regional development. The relevance of the study is determined by the need to reconsider the role of social partnership beyond its traditional interpretation as a mechanism for human resource provision for the economy. The aim of the article is to identify the value foundations of students' regional integration and to determine the role of university social partnership in their formation. The theoretical and methodological framework of the study comprises the sociology of education, sociology of management, institutional theory, concepts of value socialization and life planning. The empirical basis is the results of an original survey of student youth in Perm (N=110, students of Perm National Research Polytechnic University and Perm State Medical University, full-time study). Research methods include the institutional approach, comparative analysis, and descriptive statistics. The results of the study indicate that the value structure of student youth is oriented toward a holistic life project, with material well-being, family, and health as its core components. A clear temporal sequence of life planning is identified: profession → employment → housing → family → children. It is established that the intention to stay in the region is associated not so much with the orientation toward a profession per se, but with the embeddedness of the professional trajectory in the specific territory. The group of students who are undecided about their intention to stay (37.3% of the sample) is interpreted as a zone of value-normative uncertainty sensitive to institutional interventions. The value demand of students is oriented toward the principle of subsidiarity: the expectation of creating conditions and support, rather than directive management. The scientific novelty of the research lies in interpreting university social partnership as an institutional environment for value socialization, identifying the relationship between professional certainty and regional integration, substantiating the identification of the "undecided" group as an object of managerial intervention, and proposing sociological indicators for the effectiveness of social partnership. The practical significance is determined by the possibility of using the findings in the development of youth, educational, human resource, and social policy measures at the regional level.*

Keywords. *Small business, medium business, dynamics of development of enterprises, the problems of development of enterprises.*

Введение

В условиях трансформации высшего образования и усиления межрегиональной конкуренции за человеческий потенциал все более значимым становится вопрос не только о качестве подготовки студентов, но и о том, каким образом формируются их жизненные стратегии, профессиональные ожидания и территориальные предпочтения. Для современного региона принципиально важно не просто выпустить квалифицированного специалиста, а создать условия, при которых образовательная траектория будет соотнесена с долгосрочным жизненным проектом, включающим профессиональную реализацию, семейное самоопределение, жилищные перспективы и готовность к территориальному закреплению.

Традиционно проблематика взаимодействия вуза и региона рассматривалась преимущественно через призму подготовки кадров для экономики [3; 8]. Однако наличие рабочих мест само по себе не гарантирует того, что студенты будут связывать свое будущее с территорией обучения. Региональная интеграция молодежи зависит не только от состояния рынка труда, но и от того, воспринимается ли регион как пространство, в котором возможно реализовать целостный жизненный проект. В этой связи особый интерес представляет система социального партнерства вуза. В расширительном понимании она охватывает взаимодействие образовательной организации с работодателями, органами публичной власти, институтами социальной инфраструктуры, семьей и локальным сообществом [3–6]. В таком ракурсе социальное партнерство оказывается институциональной средой, в которой складываются и согласуются различные нормативные ожидания: профессиональные, семейные, территориальные и ценностные.

Цель статьи состоит в выявлении того, каким образом система социального партнерства вуза как институциональная среда влияет на ценностные ориентации студентов, их профессионально-жизненную определенность и готовность связывать свое будущее с регионом обучения. Гипотеза исследования заключается в том, что социальное партнерство вуза влияет на региональную интеграцию студентов не напрямую, а опосредованно – через снижение профессионально-жизненной неопределенности, координацию ожиданий основных акторов и формирование нормативной модели успешного жизненного проекта.

Теоретико-методологические основания исследования

Теоретическая рамка исследования формируется на пересечении социологии образования, социологии управления, социологии молодежи и институционального подхода. Такое сочетание необходимо потому, что предмет статьи не сводится ни к анализу рынка труда, ни к описанию молодежных установок как таковых. В центре внимания находится управляемый социальный процесс – формирование жизненных стратегий студентов в институциональной среде, создаваемой взаимодействием вуза, работодателей, органов власти и других акторов регионального пространства [1–6; 21; 22].

Первое теоретическое основание связано с пониманием высшего образования как института ценностной социализации. Образовательная среда выполняет не только функцию передачи знаний, но и функцию трансляции нормативных представлений о желательной биографии, жизненном успехе, автономии, стабильности, карьере, семье и ответственности [1; 2; 14]. В студенческом возрасте эти представления получают особую значимость, поскольку именно в этот период формируются долгосрочные горизонты жизненного планирования.

Второе основание связано с трактовкой социального партнерства как институциональной формы координации. В узком смысле социальное партнерство в высшей школе описывается как взаимодействие образовательной организации, работодателей и органов власти в целях подготовки кадров и содействия трудоустройству [3–6]. Однако для целей настоящего исследования принципиально важна более широкая интерпретация: социальное партнерство понимается как среда согласования различных ценностных и нормативных систем – образовательной, профессиональной, семейной, территориальной.

Третье основание задается социологией управления. Для нее принципиально значимы процессы координации ожиданий, снижения неопределенности, институциональной навигации и формирования управляемых социальных контуров [21; 22]. Применительно к данной статье это означает, что система социального партнерства рассматривается как механизм, который способен либо структурировать жизненный путь студента, делая его более определенным и связанным с регионом, либо оставаться формальным и не влиять на его стратегические решения.

Четвертое основание связано с региональным измерением. Регион в данном исследовании понимается не только как социально-экономическое пространство, но и как социокультурная среда, внутри которой студент оценивает возможности реализации своего будущего [7; 9; 24; 25]. Региональная интеграция в этой связи трактуется не как механическое следствие факта обучения, а как результат того, что территория воспринимается или не воспринимается как пространство профессиональной, семейной и социальной самореализации.

Методологически продуктивной для исследования выступает идея профессионально-жизненной определенности. Она позволяет перейти от простого описания намерений к анализу того, насколько у студентов структурированы временные горизонты получения профессии, трудоустройства, жилья, брака и рождения детей. В социолого-управленческом смысле именно определенность или неопределенность таких горизонтов может рассматриваться как индикатор эффективности институциональной среды.

Материалы и методы исследования

Исследование выполнено в рамках количественного дизайна с использованием одномоментного (кросс-секционного) опроса. Выбранный дизайн позволяет зафиксировать текущее состояние ценностных ориентаций, временных горизонтов планирования и территориальных намерений студенческой молодежи на определенном этапе профессионального и жизненного самоопределения.

Опросом охвачено 110 респондентов – студентов очной формы обучения двух крупных вузов города Перми: Пермской государственной медицинской академии и Пермского национального исследовательского политехнического университета. Выборка формировалась методом доступных случаев с

квотным контролем по полу (достигнут гендерный паритет: 50% мужчин, 50% женщин) и возрасту (89,1% респондентов в возрасте 18–20 лет). Такой возрастной состав отражает целевую группу исследования – студентов младших и средних курсов, находящихся на ранней стадии профессионального и жизненного самоопределения.

Сбор данных проводился в феврале–марте 2025 года. Анкетирование осуществлялось в электронном формате, анонимно и добровольно. Время заполнения составляло 10–15 минут. Использовались описательная статистика (частоты, проценты), кросс-табуляция, критерий χ^2 Пирсона (для таблицы сопряженности 3×3) и критерий χ^2 «один образец» (для анализа распределения оценок мер поддержки). Уровень значимости принят $\alpha = 0,05$.

Исследование имеет ряд ограничений. Оно локализовано в одном регионе, опирается на сравнительно небольшой массив и фиксирует, прежде всего, самооценки и намерения, а не последующее поведение выпускников. В то же время, именно стадия жизненного проектирования представляет особый интерес для социологии управления, поскольку позволяет анализировать социальную неопределенность в момент, когда она еще поддается институциональному воздействию.

Результаты исследования

Почти половина респондентов планирует остаться в Перми после окончания обучения (48,2%), 14,5% ориентированы на отъезд, а 37,3% затрудняются с ответом. Численность группы территориально неопределившихся почти в 2,6 раза превышает группу ориентированных на отъезд. Более трети респондентов не имеют ясной позиции относительно будущего в регионе, что позволяет трактовать территориальную неопределенность как самостоятельную характеристику жизненного самоопределения студенческой молодежи.

Анализ представлений о жизненном успехе (таблица 1) показывает, что студенческая молодежь ориентирована на комплексную модель жизненной реализации. Наиболее часто респонденты связывают успех с материальным благополучием (79,1%), хорошей семьей (65,5%), здоровьем (63,6%), свободой (58,2%), внутренней гармонией (54,5%). Профессиональное удовлетворение значимо для 49,1%. Статусно-карьерные маркеры (высокое общественное положение, известность, карьера) набирают лишь 29,1%. Материальное благополучие, семья и здоровье образуют ядро представлений об успехе.

Таблица 1

Представления о жизненном успехе (% от числа опрошенных)

Вариант ответа	%
Материальное благополучие, высокий заработок	79,1
Хорошая, дружная семья	65,5
Здоровье	63,6
Свобода, независимость	58,2
Внутренняя гармония, душевное спокойствие	54,5
Любовь (духовная и физическая близость)	50,0
Профессиональное удовлетворение	49,1
Дружба	47,3
Возможность принести пользу обществу	30,0
Высокое общественное положение, известность, карьера	29,1
Получение образования, саморазвитие	28,2

Составлено авторами по данным опроса.

Распределение ответов о временных горизонтах показывает четкую последовательность: получение профессии и трудоустройство концентрируются в горизонте ближайших 5 лет (71,8% и 73,6% соответственно), тогда как жилье, брак и дети сдвинуты в более позднюю перспективу. В студенческом сознании профессиональная определенность предшествует семейной и жилищной определенности. Профессия и работа выступают структурирующими элементами жизненного пути.

Сопоставление групп по намерению остаться в регионе показывает, что именно степень определенности профессиональной траектории является наиболее важной линией различия (таблица 2). Среди

планирующих остаться в Перми 94,3% профессионально определены (имеют профессию или планируют ее получение в ближайшие 5 лет). В группе планирующих уехать показатель почти столь же высок – 93,8%. Это означает, что сама по себе профессиональная определенность не ведет к региональному закреплению; она является необходимым, но не достаточным условием.

Главное различие проходит между группами «остающихся» и «неопределившихся». У последних доля студентов с размытым профессиональным горизонтом (5–10 лет и более / затрудняюсь) составляет 26,8% против 5,7% среди планирующих остаться — почти в 4,7 раза выше.

Таблица 2

Намерение остаться в регионе и степень профессиональной определенности (% по группам)

Намерение остаться в Перми	Профессия уже есть	Профессия в ближайшие 5 лет	Профессия в 5–10 лет и более / затрудняюсь
Да (n=53)	22,6	71,7	5,7
Затрудняются (n=41)	7,3	65,9	26,8
Нет (n=16)	6,3	87,5	6,3

Составлено авторами по данным опроса.

Для проверки статистической значимости различий между группами использовался критерий χ^2 Пирсона. Установлена значимая связь между намерением остаться в регионе и степенью профессиональной определенности ($\chi^2 = 13,72$; $df = 4$; $p < 0,05$). Группа неопределившихся статистически значимо отличается от двух других: доля студентов с размытым профессиональным горизонтом составляет среди них 26,8% против 5,7% среди планирующих остаться. Группа студентов, затруднившихся ответить на вопрос о намерении остаться (37,3%), интерпретируется как зона ценностно-нормативной неопределенности, в которой профессиональные ориентации уже присутствуют, но еще не переведены в устойчивый жизненный проект, связанный с конкретной территорией. В управленческом отношении эта группа отражает пространство потенциально результативного институционального воздействия, поскольку ее жизненная стратегия еще не приобрела устойчивой формы.

Отношение студентов к мерам поддержки семьи (таблица 3) позволяет уточнить не только социальные ожидания молодежи, но и характер ее запроса к институциональной среде. Наибольшее положительное влияние на желание иметь детей, по оценкам респондентов, оказывают дополнительные выплаты на детей (67,3%), семейная ипотека (58,2%), субсидии на покупку жилья (57,3%), материнский капитал (55,5%). Инфраструктурные меры (приоритетное предоставление мест в детских садах) набирают 46,4%.

Таблица 3

Наиболее значимые меры поддержки как индикатор ожиданий студентов к институциональной среде (% положительных оценок)

Мера поддержки	Положительное влияние
Дополнительные выплаты на детей	67,3
Семейная ипотека под 6%	58,2
Субсидии на покупку жилья (30–35%)	57,3
Материнский капитал	55,5
Ежемесячное пособие по уходу за ребенком до 1,5 лет	53,6
Единовременное пособие при рождении ребенка	50,0
Приоритетное предоставление мест в яслях и детских садах детям студентов	46,4
Переориентация материнского капитала на поддержку многодетности	44,5

Составлено авторами по данным опроса.

Распределение ответов значимо отличается от равномерного ($\chi^2 = 18,64$; $df = 6$; $p < 0,01$). Наиболее значимыми оказываются меры, снижающие базовые экономические риски (доход, жилье, стартовая защищенность). Это свидетельствует о запросе студентов на поддерживающую и предсказуемую институциональную среду.

Обсуждение результатов

Полученные результаты позволяют интерпретировать систему социального партнерства вуза как институциональный механизм, влияющий на степень определенности жизненных стратегий студентов. Ценностная структура студенчества носит комплексный характер: материальное благополучие, семья и здоровье образуют устойчивое ядро. Региональная интеграция оказывается производной от способности институциональной среды поддержать целостный жизненный проект. Временная организация жизненных планов демонстрирует последовательность «профессия → трудоустройство → жилье → семья → дети». Профессиональная определенность выступает предварительным условием последующих жизненных шагов. Институты, формирующие ясность профессионального будущего, одновременно воздействуют и на более широкий контур жизненного самоопределения.

Ключевым результатом является различие между профессиональной определенностью как таковой и укорененностью профессиональной траектории в конкретной территории. Высокий уровень определенности обнаруживается как у планирующих остаться, так и у ориентированных на отъезд. Социальное партнерство вуза должно рассматриваться как механизм территориальной конкретизации профессионального выбора. Группа неопределившихся демонстрирует разрыв между ориентацией на профессию и конкретизацией жизненной траектории. Социальное партнерство вуза может быть описано как институциональный навигатор, функция которого – снижение неопределенности за счет предоставления более связной и предсказуемой структуры возможностей (раннее включение в профессиональные практики, карьерное консультирование, сопряжение учебной траектории с локальным рынком труда).

Восприятие мер поддержки показывает, что студенты ожидают от институциональной среды снижения рисков и создания условий для самостоятельного жизненного выбора, а не навязывания нормативных моделей поведения. Региональная интеграция зависит от того, насколько институциональная среда позволяет студенту воспринимать регион как пространство реализуемого будущего.

Заключение

Проведенное исследование позволяет рассматривать систему социального партнерства вуза как институциональный механизм, влияющий на степень жизненной определенности студентов в региональном контексте. Социальное партнерство выступает элементом ценностной социализации молодежи, участвуя в формировании представлений о жизненном успехе, последовательности жизненных шагов и допустимых способах их реализации.

Эмпирические данные показали, что ценностная структура студенческой молодежи ориентирована на целостный жизненный проект (материальное благополучие, семья, здоровье). Профессиональная самореализация воспринимается не как изолированная цель, а как условие достижения более широкой жизненной устойчивости. Анализ временных горизонтов показал, что профессия и трудоустройство предшествуют жилищным и семейным решениям. Профессиональная определенность выполняет функцию структурирования жизненного пути. Однако сама по себе профессиональная ориентация не гарантирует регионального закрепления – решающее значение имеет территориальная конкретизация профессиональной траектории.

Наиболее значимым результатом является интерпретация группы студентов, не определившихся с намерением остаться в регионе, как зоны ценностно-нормативной неопределенности. С точки зрения социологии управления именно эта группа указывает на пространство, в котором институциональная среда может оказывать наиболее заметное воздействие. Система социального партнерства вуза может быть понята как механизм институциональной навигации, снижающий неопределенность жизненного старта. Ее значение определяется не только содействием трудоустройству, но и способностью координировать ожидания студентов, работодателей, вуза, органов власти и социальной инфраструктуры региона. Чем более согласованной оказывается эта институциональная среда, тем выше вероятность того, что студенты будут воспринимать регион как пространство реализуемого будущего.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. *Вартамян Е.В.* Институт высшего образования как агент социализации современной российской молодежи // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 1: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология. 2017. № 1. С. 77–80.
2. *Лапшин И.Е.* Высшее образование как фактор социализации современной молодежи: этический аспект // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Философия. 2016. № 3. С. 88–95.
3. *Проскурин А.Д., Карпова Г.В., Никулина Ю.Н.* Социальное партнерство университета и предприятий региона // Высшее образование в России. 2012. № 7. С. 78–83.
4. *Козырева Е.А., Хоронько Л.Я.* Социальное партнерство как условие развития регионального университетского комплекса // Мир науки. 2018. Т. 6, № 4.
5. *Нор-Аревян О.А.* Социальное партнерство в сфере трудоустройства студентов российских вузов: опыт регионального исследования // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2014. № 6-1. С. 107–113.
6. *Лаукарт-Горбачева О.В., Максимова О.А.* Социальное партнерство российских вузов и субъектов рынка труда: проблемы и перспективы развития // Вестник экономики, права и социологии. 2016. № 4. С. 228–231.
7. *Андреянова Е.Л., Читизубова В.Н.* Региональные меры содействия профессионально-трудовой реализации молодежи как инструмент формирования кадрового потенциала // Известия Байкальского государственного университета. 2024. Т. 34, № 3. С. 447–458.
8. *Лямцева К.К.* Механизм совершенствования профессиональной подготовки и интеграции молодых специалистов в экономику региона // Экономика труда. 2025. Т. 12, № 1. С. 45–60.
9. *Сысоева Е.А., Жукова В.С., Широкова Л.В.* Аспекты реализации моделей взаимодействия центров карьеры вузов и предприятий промышленности в условиях трансформации рынка труда // Экономика промышленности. 2023. Т. 16, № 2. С. 238–246.
10. *Гозалова А.В.* Проектно-процессное управление социально-трудовыми отношениями в системе высшего образования // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 6 (50). С. 144–149.
11. *Дюркгейм Э.* Социология образования. М.: ИНТОР, 1996. 80 с.
12. *Парсонс Т.* Система современных обществ. М.: Аспект Пресс, 1998. 270 с.
13. *Бурдые П.* Социология политики. М.: Socio-Logos, 1993. 336 с.
14. *Зборовский Г.Е.* Социология образования. М.: Юрайт, 2019. 370 с.
15. *Константиновский Д.Л., Вознесенская Е.Д., Чередниченко Г.А.* Молодежь России на рубеже XX–XXI веков: образование, труд, социальное самочувствие. М.: ЦСПиМ, 2014. 548 с.
16. *Чупров В.И., Зубок Ю.А.* Социология молодежи. М.: Норма: ИНФРА-М, 2019. 336 с.
17. *Ядов В.А.* Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности. М.: Омега-Л, 2012. 567 с.
18. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2012. № 53 (ч. 1). Ст. 7598.
19. Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» // Собрание законодательства РФ. 2022. № 46. Ст. 7977.
20. Стратегия действий по реализации семейной и демографической политики, поддержке многодетности в Российской Федерации до 2036 года: утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 15.03.2025 № 615-р // Собрание законодательства РФ. 2025. № 12. Ст. 1892.
21. *Тощенко Ж.Т.* Социология управления: теоретико-прикладной аспект // Социологические исследования. 2018. № 5. С. 3–11.
22. *Тихонов А.В.* Социология управления: теоретические основания и практические применения // Социологические исследования. 2019. № 7. С. 15–25.
23. *Голенкова З.Т., Игитханян Е.Д.* Социальная структура и стратификация в условиях российского общества // Социологические исследования. 2020. № 2. С. 3–12.
24. *Маркин В.В.* Региональная социология: проблемы и перспективы развития // Социологические исследования. 2017. № 5. С. 22–31.
25. *Бедрина Е.Б., Козлова О.А.* Человеческий потенциал региона: методология оценки и управления // Экономика региона. 2020. Т. 16, № 2. С. 361–374.

ПРОБЛЕМЫ ЯЗЫКОЗНАНИЯ И ТЕОРИИ КОММУНИКАЦИИ

Остякова-Почежерская Г.А.

КОНФЛИКТНЫЙ ДИСКУРС КОММУНИКАТИВНОГО ПОЛЯ

Аннотация. В статье рассматриваются такие понятия как коммуникативное поле, дискурсивный конфликт. Проводится анализ подходов к пониманию дискурсивного конфликта в общем, особенностей статусно-ориентированного и личностно-ориентированного дискурсивного конфликтов. В изучение коммуникативного поля были включены речевые акты конфликтного дискурса бытового общения, изъятые из произведений А.П. Чехова и Ги де Мопассана. На данных примерах рассмотрены личностно-ориентированный, статусно-ориентированный конфликтные дискурсы.

Ключевые слова. Коммуникативное поле, статусно-ориентированный и личностно-ориентированный конфликтный дискурс, военный дискурс, речевые акты, речевое поведение, аутентичное речевое поведение, военный дискурс, семантика, художественные произведения.

Ostyakova-Potchejerskaya G.A.

CONFLICT DISCOURSE OF THE COMMUNICATIVE FIELD

Abstract. The article discusses such concepts as the communicative field, discursive conflict. The analysis of approaches to understanding discursive conflict in general, the features of status-oriented and personality-oriented discursive conflicts is carried out. The study of the communicative field included speech acts of the conflict discourse of everyday communication, taken from the works of Anton Chekhov and Guy de Maupassant. Based on these examples, personality-oriented and status-oriented conflict discourses are considered.

Keywords. Communicative field, status-oriented and personality-oriented conflict discourse, military discourse, speech acts, speech behavior, authentic speech behavior, semantics, artistic works.

Введение

Нынешняя эпоха характеризуется многочисленными конфликтами, имеющими глобальный резонанс, увеличением спорных дискуссий, широко освещаемых средствами массовой информации, независимо от того, касаются ли они повседневной политической жизни, культурной сферы или определенных социальных проблем. Однако эти конфликтные ситуации чаще всего приводят к принятию догматических и непримиримых дискурсивных позиций, которые ставят под угрозу правила жизни в обществе.

Методический подход к исследованию

Многочисленные работы в области языкознания, гуманитарных наук и права позволили лучше понять, как работают дискурсивные конфликты. Можно полагать, что проблема дискурсивного конфликта возникла в девятнадцатом веке. И свидетельство тому труд А. Шопенгауэра, разъясняющего как доминировать над собеседником в любых обстоятельствах [28]. Работа Angenot направлена, среди прочего, на

ГРНТИ 16.31.02

EDN BVQGFN

© Остякова-Почежерская Г.А., 2026

Галина Алексеевна Остякова-Почежерская – кандидат филологических наук, преподаватель кафедры иностранных языков Военной академии материально-технического обеспечения им. генерала армии А.В. Хрулева. ORCID 0009-0006-6635-0769

Контактные данные для связи с автором: 199034, Санкт-Петербург, наб. Макарова, 8 (Russia, St. Petersburg, emb. Makarova). Тел.: 8 921 953 77 07. E-mail: g.ostyakova@yandex.ru.

Статья поступила в редакцию 01.03.2026.

выяснение явного недопонимания между собеседниками. Этот же автор проводит анализ различных выражений, провоцирующих конфликт (Angenot 1982) [9, 10]. В той или иной степени речь идет о так называемом словесном насилии.

Ученые стараются использовать накопленный объем исследований для обсуждения вопроса, имеющего решающее значение для современного мира: как разрешать дискурсивные конфликты, независимо от способа их передачи и анализируя исторические, художественные, литературные, юридические источники, обсуждают данную проблему, думают о законах дискурса, вытекающих из исследования Герберта Пола Грайса [17] с кантовской точки зрения, в том числе о фундаментальном принципе сотрудничества, предусматривающем взаимное уважение собеседников, необходимое для любого общения, или о максиме искренности, которая заключается в том, чтобы не вводить в заблуждение человека, к которому мы обращаемся.

Западные ученые предлагают модели полемических обменов [8], обсуждают модели вербального взаимодействия, синтетически представленные в лингвистической структуре (регулирование вербальной вежливости, функционирование «смягчителей») [20]. Н.А. Белоус, наряду с типовыми моделями конфликтного дискурса, рассматривает речевое поведение в конфликтном дискурсе, семантические и прагматические аспекты, типы и принципы конфликтного речевого поведения в конфликтном дискурсе, факторы, обуславливающие зарождение, развитие и разрешение конфликта на разных этапах диалогической интеракции [3].

Тщательного изучения заслуживает примирение ценностей в условиях разногласий и примирение точек зрения в условиях конфронтации [18, 26]. Кроме того, пересматривается теория аргументации Хаима Перельмана и Люси Ольбрехтс-Тайтека (1992) в области права, а также теория, касающаяся переговоров и надлежащего исхода дебатов во время публичных выступлений [19, 22, 25]. Насколько известно, чтобы сделать доступным для граждан набор коммуникативных техник, необходимых для выражения их мнений и превращения разногласий в консенсус, хотя бы частичный, необходимо будет приложить усилия для возрождения того, что Марк Фумароли назвал в период завершающейся эпохи Возрождения «возрастом красноречия», особенно это касалось области государственного образования [16].

Кроме того, эта коммуникативная компетенция должна привести к реализации на практике речевого акта, обеспечивающего убедительную силу индивидуального или институционального дискурса в соответствии с прагматической перспективой Джона Остина [11]. Наконец, этическое измерение любой попытки разрешить дискурсивный конфликт заключается в подтверждении диалогической концепции, предусматривающей конструктивное партнерство между собеседниками, вовлеченными в коммуникативный обмен [12, 21].

Обращаясь к исследователям в области лингвистики, литературы и коммуникативных наук, а также к политологам и юристам, ставится под сомнение обширная проблематика способов построения социальной реальности [29]. Есть немало тематических исследований, посвященных устранению полемических взаимодействий в литературе, социальных сетях, Интернете, политических дискурсах и средствах массовой информации. При поиске решения дискурсивных конфликтов открываются две основные перспективы: риторическая и этическая. Мы рассматриваем обе эти перспективы при раскрытии понятия коммуникативного поля.

Для М.Г. Безяевой коммуникативное поле – это группа языковых средств, объединенная единством коммуникативного параметра, при возможном различии других параметров [1]. Коммуникативно-прагматическое поле рассматривается как метод комплексного описания способов реализации речевых актов. Под «полем» понимается при этом определенная группировка языковых элементов, между которыми существует взаимосвязь и которые находятся во взаимозависимости [5]. К.-Е. Зоммерфельдт определяет функционально-коммуникативное поле как «группировку языковых средств и их комбинаций, репрезентирующих определенный тип языкового коммуникативного действия с его специфической признаковой структурой [13, 30].

Наряду с научными работами М.М. Бахтина, занимавшегося проблемой дискурсивного конфликта, необходимо отметить научные работы В.И. Карасика, ставшие стартом для молодых ученых, таких как Е.В. Белова, Н.А. Белоус и др. [2, 3, 4, 11]. В.И. Карасик рассматривает два типа дискурса: статусно-ориентированный и личностно-ориентированный. Статусно-ориентированный дискурс ориентирован на статус. Статусно-ориентированный – деловой, игровой, включающий восприятие художественного

произведения [4]. В.И. Карасик противопоставляет личностно-ориентированный и статусно-ориентированный дискурс. В первом случае в общении участвуют коммуниканты, хорошо знающие друг друга, во втором случае общение сводится к диалогу представителей той или иной социальной группы.

Личностно-ориентированный дискурс является прагматичным, экзистенциальным, философским, повседневным, бытовым. Личностно-ориентированный аспект конфликтного дискурса регламентируется правилами речевого этикета. Весьма часто личностное общение сводится к бытовому, но возможно общение между хорошо знающими друг друга людьми и на не бытовом, бытийном уровне. Отклонения в общении с точки зрения восприятия адресата как враждебного человека не позволяют адресату оставаться в рамках речевого этикета. Бытовой конфликтный дискурс является типом коммуникации, при которой возникает недопонимание и, как следствие, ссора, нежелание продолжать диалог, стремление уйти от собеседника, не отвечать ему. Или же отвечать, но в подобной же форме, что и адресант в силу так называемого речевого воздействия, являющегося на данный момент отрицательным.

В связи с тем, что в данный период актуально изучение междискурсного взаимодействия, представляющего конфликтный диалог между индивидуумами, а также индивидуумами и общественными институтами, внимание лингвистов, включая западных, приковано к теме дискурсивного конфликта. Военный дискурс представляет особый вид речевой организации картины мира военнослужащих, обладающий такими свойствами, как соотнесенность с речевой военной ситуацией, окружающей обстановкой военной сферы, связностью, военно-фактологической информативностью, процессуальностью, авторитетностью военно-теоретических и военно-исторических источников [7].

Существует много определений того, что такое семантика. Многие авторы термин «семантика» понимают по-своему. На наш взгляд, можно воспользоваться определением, содержащимся в *Grand Larousse encyclopédique*. Семантика – наука, изучающая значение слов [34]. Слово «семантика» было введено в лингвистику М. Бриелем в 1883 году. А теорию «семантических полей» создал немецкий ученый Ж. Триер в 1931 году [6]. В настоящее время имеется едва ли обозримый ряд работ, посвященный исследованию семантических (или концептуальных, лексико-семантических и других) полей того или иного языка. Данное исследование предпринято в связи с необходимостью изучения новых лексем, которые, насколько нам известно, не подвергались семантическому анализу. Таким образом, целью данной работы является анализ структуры семантического поля.

По мнению Е. Бенвениста, семантические понятия имеют расплывчатую форму. До сих пор определения семантического поля вызывают споры [13]. Это очень сложная и кропотливая работа, поэтому работы в области семантики дают лишь слабое представление о том, что такое семантика на различных этапах реконструктивного сравнения. Семантическое поле – это совокупность слов, в своем большинстве не родственных с этимологической точки зрения. Эти мозаики из слов Триер называл *Wortdecke*. У него семантические поля могли состоять из названий животных, или злаковых, или жилищ [6].

Если идти по пути Триера, то, опираясь, например, на слово «дом», можно создать семантическое поле, что и сделал французский исследователь Мунен, считавший, что семантическое поле различно для людей [24]. Семантическое поле может иметь целый ряд структуральных рядов, которые могут быть противоположны друг другу или смешиваться друг с другом, дополнять или исключать. Немецкий ученый Ментруп предложил образовать семантическое поле в виде трех слоев: первый слой – это научный язык. Второй слой – это профессиональный разговорный язык (цеховой язык, производственный язык, лабораторный жаргон), который состоит прежде всего из нестрого определенных профессиональных слов и жаргонизмов и служит преимущественно для повседневного общения людей, работающих в данной области. Третий слой – язык продавцов, торговли, агитации и рекламы [23].

Для нас в данной работе представляет интерес второй слой семантического поля. В последнее время внимание лингвистов было сосредоточено на теме конфликтного дискурса в связи с недавней важностью изучения межкультурного взаимодействия, которое представляет собой конфликтующий диалог между людьми, отдельными лицами и общественными институтами.

Результаты исследования

В силу того, что коммуникативное поле обширно, мы решили включить в коммуникативное поле такие понятия, как статусно-ориентированный и личностно-ориентированный конфликтный дискурс на основе речевых актов, изъятых из художественных произведений А. П. Чехова и Ги де Мопассана [32, 33].

Нами была поставлена цель рассмотреть и описать особенности статусно-ориентированного и личностно-ориентированного конфликтного дискурса.

Нами был рассмотрен конфликтный дискурс в бытовом плане, в частности, семейном. С этой целью был выбран рассказ А.П. Чехова, в котором писатель уделит внимание обращению жены к мужу по фамилии. Для А.П. Чехова характерно отсутствие комментариев, он предоставляет читателю возможность сделать вывод. А вывод следующий: негативное отношение супруги, вводящей мужа в конфликт, которого он старается всячески избегать. «*Не степенное Ваше дело, Егор Власыч*», – крестьянка обращается к мужу, оставившему ее, по имени-отчеству. Здесь можно прочесть любовный подтекст в назревшем конфликте. Обращение с использованием лексической единицы *баба* тоже свидетельство отрицательной коннотации. *Змей Горыныч* – отрицательная психологическая характеристика персонажа в конфликтном дискурсе [32].

I. Личностно-ориентированный конфликтный дискурс:

1. *Но ведь это ужасно, Дымов! Ну, сообразите, Иван Матвеевич, есть ли логика в ваших поступках? Истинно пороть, Павел Иванович, побей меня бог, пороть! Не степенное Ваше дело, Егор Власыч. Матрена, что ж ты молчишь? Ты слышишь, Змей Горыныч? Ты, баба, не понимаешь, а это понимать надо. Но ведь. Лиза, низко... оскорбительно!* [32]

2. *Mais tu ne vois donc rien, grosse bête, tu ne comprends donc pas... Tiens, tu ne seras jamais qu'une loque, un pauvre homme sans volonté... Que voulez-vous, chère dame, je n'y peux rien. Vous êtes tout à fait injuste, ma chère amie. Quant à tout ce que vous venez de dire, c'est fortement exagéré. Vous êtes folle. Mais tu ne vois donc rien, grosse bête, tu ne comprends donc pas... Oh! Que tu es sale! Tiens, tu m'embêtes! Madame Bascule,- articulez vos griefs. Pour qui vous me prenez, Monsieur? Tu devais rentrer à six heures et demie tu rentre à huit heures et demie. Allez-vous-en... tous les deux tout de suite. allez-vous-en!... Tiens, tu m'embêtes! / Но ты, значит, ничего не видишь, скотина, значит, ты не понимаешь... Вот, ты никогда не будешь просто дураком, бедным человеком без воли... Что вы хотите, дорогая дама, я ничего не могу с этим поделать. Вы совершенно несправедливы, моя дорогая подруга. Что касается всего, что вы только что сказали, то это сильно преувеличено. Вы сошли с ума... О! Какой ты грязный! Вот, ты меня злишь! Мадам Баскуль, – сформулируйте свои претензии. За кого вы меня принимаете, господин? Ты должна была вернуться в шесть тридцать, ты возвращаешься в восемь тридцать. Уходите... вы оба сейчас же уходите! А ты, Сашенька, не твердо выучил басню. Вот, Ольга, поведи этого господина в сарай, пусть дрова поколет* [33].

В русском личностно-ориентированном конфликтном дискурсе негативные лексические элементы почти отсутствуют. Во французском личностно-ориентированном конфликтном дискурсе происходит использование неэтикетных лексических единиц: *folle, grosse bête, sale, allez-vous-en, embêter/дура, скотина, идите вон, донимать*.

II. Статусно-ориентированный конфликтный дискурс:

1. *Житья от него нету, вашескородие! Погодите, вы еще успеете дать показание... О, как это ужасно! Как бестактно! Как глупо, дико! Мерзко. Никак беспорядок, ваше благородие! Э-э-э... господа, как мне не тяжело, но я должен предупредить вас, что в этом лесу охота воспрещается. Унтер-офицер Пришибеев! Вы обвиняетесь в том... Простите, Николай Сергеевич, но я не могу долее оставаться в вашем доме* [6].

2. *Allons, Monsieur, on ferme! Misérables!.. Taisez-vous. Vous parlerez à votre tour. Modérez-vous, madame Bascule. Non, Monsieur, il faut que je vous dises tout, maintenant. Eh bien, Monsieur, ça ne peut pas durer plus longtemps. Monsieur de Bridioie, vous serez privé de dessert pendant un mois! Monsieur de Vaulacelle, vous me copierez vingt fois le verbe «désobéir»! / Пошевеливайтесь, господин, мы закрываемся! Несчастные! Замолчите. Вы будете говорить, когда наступит ваш черед. Проявите сдержанность, мадам Баскуль. Нет, господин, я должен вам все рассказать, прямо сейчас. Что ж, господин, это не может продолжаться дольше. Господин де Бридуа, вы будете лишены десерта на месяц! Господин де Вауласель, вы двадцать раз повторяете за мной глагол «ослушаться»!* [33]

В статусно-ориентированном конфликтном дискурсе в речевых актах имеется наличие речевых актов с восклицанием, использование лексем в обращении *monsieur, monsieur+фамилия, madame+фамилия*. В речевых актах, изъятых из произведений А.П. Чехова, имеется тоже восклицание, имеется обращение по должности, имени отчеству, использование этикетной лексической единицы *вашескородие* [32]. «*Простите, Николай Сергеевич, но я не могу долее оставаться в вашем доме*»,

– данный речевой акт является завершающим в конфликте, происшедшем в доме, кульминация рассказа. Оскорбленная гувернантка, персонаж рассказа А.П. Чехова «Переполох», заявляет о своем отъезде [32].

Статусно-ориентированный военный дискурс прослеживается в рассказе Ги де Мопассана «Пышка», где с одной стороны воины, которых можно отнести к типу «маленького человека», морально сломленные и уничтоженные войной, оборванные и грязные, с другой – их военачальники с сохранившимися регалиями, что подтверждает наличие галунов на их форме. Да и физическая форма говорит сама за себя: их сохраненные сильные голоса. Но кем они могут командовать? Теми, кого сами боятся, так как опасаются быть пристреленными. Вот эта и есть ситуация немого конфликта в статусно-ориентированном военном дискурсе.

Мы сосредоточили свое внимание на произведении французского писателя Ги де Мопассана. На наш взгляд, ранее мало кто из французских писателей описывал героев, вписанных в военную действительность, на фоне трагических событий *des lambeaux d'armée en déroute avaient traversé la ville* / (остатки разбитой армии проходили через город [33]. Сразу же на фоне ранее мирного пейзажа следует описание побежденной, когда-то могущественной, великолепной и процветающей страны, защитить которую армия не смогла. И свидетельство этому: *Ce n'était point de la troupe mais des hordes débandées* / Это не войско, а разгромленная орда [там же]. Вот они побежденные: *Les hommes avaient la barbe longue et sale, des uniformes en guenilles, et ils avançaient d'une allure molle, sans drapeau, sans régiment* Мужчины не бритые, с грязными бородами [там же].

От военной формы остались одни лохмотья / *des uniformes en guenilles*. Бредущие из последних сил, изнуренные, побежденные. Последствие поражения ярко подчеркнуто писателем: они остались без полка и без знамени: *sans drapeau, sans régiment*. Им уже не до знамени, и не до армии, им, шагающим по привычке, обессиленным и изможденным. На выше указанных примерах показано физическое состояние солдат: каждый из мобилизованных – «маленький человек»: *des mobilisés, gens pacifiques, rentiers tranquilles, pliant sous le poids du fusil; des petits moblots alertes, faciles à l'épouvante et prompts à l'enthousiasme, prêts à l'attaque comme à la fuite; <...> débris d'une division moulue dans une grande bataille; des artilleurs sombres alignés avec ces fantassins divers; et, parfois, le casque brillant d'un dragon au pied pesant qui suivait avec peine la marche plus légère des lignards* / мобилизованные, когда-то мирные люди, в прошлом рантье, жившие безмятежной жизнью. А теперь или, согнувшись под тяжестью оружия когда-то славные гвардейцы, готовые как к атаке, так и к бегству; остатки дивизии, разбитой в крупном сражении, мрачные артиллеристы, идущие рядом с пехотинцами разных полков. Тяжело шагающий драгун в блестящей каске с трудом шел за пехотинцем, идущим легкой походкой. *Des légions de francs-tireurs <...> passaient à leur tour avec des airs de bandits* / легионы вольных стрелков, похожих на бандитов <...> *La Garde nationale qui, depuis deux mois faisait des reconnaissances très prudentes <...> fusillant parfois ses propres sentinelles et se préparant au combat* [там же].

Разнородные представители страны, мобилизованные на защиту Родины, пошли в армию, чтобы защитить страну; под руководством кого? ...*chefs, anciens commerçants en drap ou en graines, ex-marchands de suif ou de savon, guerriers de circonstance, nommés officiers pour leurs écus <...> couverts d'armes, de flanelle et de galons parlaient d'une voix retentissante discutaient plans de campagne <...> mais ils redoutaient parfois leurs propres soldats, souvent braves à outrance, pillards et débauchés* / их начальники, бывшие торговцы сатом и мылом, при оружии, в шерстяной форме, украшенной галунами, громко обсуждавшими планы ведения войны и хвастливо утверждавшими, что они держат погибающую Францию на своих плечах, но подчас боявшихся собственных солдат, грабителей и развратников, вильсельников и негодяев, часто чересчур храбрых. Национальная гвардия два месяца осторожно вела разведку <...>, порой подстреливая своих же часовых, готовясь к сражению [там же].

Из данного фрагмента были извлечены лексические единицы для создания семантического поля военного дискурса. *La guerre – l'armée, des hordes, l'uniforme, le drapeau, le régiment, des mobilisés, le fusil, moblots, l'attaque, la division, la division les artilleurs, les fantassins, le casque, le dragon, la marche, des lignards, des légions de francs-tireurs, galons, des plans de campagne, des soldats, des sentinelles, le combat, la reconnaissance* / Война – армия, полчища, униформа, флаг, полк, мобилизованные, винтовка, солдаты национальной гвардии, атака, дивизия, артиллеристы, пехотинцы, шлем, дракон, марш, пехотинцы, легионы стрелков, нашивки, планы кампании, солдаты, часовые, бой, разведка [там же].

При рассмотрении модели «существительное + глагол» было выявлено следующее:

1. Характеристика действия, в частности, демонстрация глагола движения: *...des lambeaux d'armée en déroute avaient traversé la ville. / Les derniers soldats français venaient enfin de traverser la Seine. / quelques uhlands, sortis on ne sait d'où, traversèrent la ville avec célérité. Puis, un peu plus tard, une masse noire descendit de la côte Sainte-Catherine, tandis que deux autres flots envahisseurs apparaissaient par les routes de Darnetal et de Boisguillaume. Les avant-gardes des trois corps, juste au même moment, se joignirent sur la place de l'Hôtel-de-Ville ; et, par toutes les rues voisines, l'armée allemande arrivait, déroulant ses bataillons qui faisaient sonner les pavés sous leur pas dur et rythmé. / Des commandements criés d'une voix inconnue et gutturale montaient le long des maisons/ Dans beaucoup de familles l'officier prussien mangeait à table. / Les vainqueurs exigeaient de l'argent, beaucoup d'argent. / По городу проходили побитые отряды армии. / Последние французские солдаты только что переправились, наконец, через Сену. / Несколько уланов, появившихся неизвестно откуда, быстро пересекли город. Затем, немного позже, черная масса спустилась со стороны Сент-Катрин, в то время как две других появились на дорогах Дарнеталя и Буагийома. Авангарды трех корпусов в один и тот же момент соединились на площади Ратуши; со всех соседних улиц приближалась немецкая армия, разворачивая свои батальоны, от твердого и ритмичного шага солдат звенела брусчатка. / Приказы, выкрикиваемые незнакомым гортанным голосом, разносились по домам. / Во многих семьях столовался прусский офицер. / Победители требовали денег, много денег.*

2. Последствие: *Cette démarche assurément ne peut présenter aucun danger; c'est sans doute pour quelque formalité oubliée. / Этот демарш безусловно не может представлять никакой опасности, это без сомнения, из-за какой-то забытой формальности.*

3. Описание внешнего вида военных: *Hommes avaient la barbe longue et sale... / Мужчины с грязными, длинными бородами.*

4. Психическое состояние: *Des légions de francs-tireurs ... passaient à leur tour, avec des airs de bandits. / L'angoisse de l'attente faisait désirer la venue de l'ennemi. / Легионы вольных стрелков, похожие на бандитов. / Тревога ожидания, вызванная приходом врага.*

5. Характеристика действия: *La Garde nationale qui, depuis deux mois, faisait des reconnaissances. / Национальная гвардия в течение двух месяцев вела разведку.*

6. Характеристика обстановки: *Ses armes, ses uniformes, tout son attirail meurtrier dont elle épouvantait naguère les bornes des routes nationales à trois lieues à la ronde, avaient subitement disparu. / Puis un calme profond, une attente épouvantée et silencieuse avaient plané sur la cité. / Beaucoup de bourgeois bedonnants, émasculés par le commerce, attendaient anxieusement les vainqueurs, mais les soldats prussiens grouillaient dans les rues. Du reste, les officiers de hussards bleus, qui traînaient avec arrogance leurs grands outils de mort sur le pavé, ne semblaient pas avoir pour les simples citoyens énormément plus de mépris que les officiers de chasseurs, qui, l'année d'avant, buvaient aux mêmes cafés. / Оружие, униформа, смертоносные принадлежности, которыми она когда-то пугала пограничников на национальных дорогах в трех лье от Ла-Ронды, внезапно исчезли. / Затем глубокая тишина, пугающее и молчаливое ожидание нависло над городом. / Многие бедные буржуа, истощенные торговлей, с тревогой ожидали победителей, но на улицах кишели прусские солдаты. Впрочем, офицеры, гусары, с высокомерным видом волокли свои большие орудия убийства по мостовой, по-видимому, не испытывали к простым гражданам неизмеримо большего презрения, чем офицеры егерей, которые годом ранее пили в тех же кафе.*

7. Размышление: *Et pourquoi blesser quelqu'un dont on dépendait tout à fait? / И зачем ранить того, от кого мы полностью зависели?*

8. Характеристика ситуации: *On employa l'influence des officiers allemands dont on avait fait la connaissance, et une autorisation de départ fut obtenue du général en chef. / Aussitôt la voix d'un Allemand cria quelque chose. / l'Allemand, s'étant fait présenter l'autorisation de départ signée par le général en chef et où étaient mentionnés les noms, le signalement et la profession de chaque voyageur, examina longuement tout ce monde, comparant les personnes aux renseignements écrits. / Было использовано влияние немецких офицеров, с которыми мы познакомились, и разрешение на выезд было получено от главнокомандующего. / Тотчас голос немца что-то крикнул. / Немец, получив разрешение на выезд, подписанное главнокомандующим и содержащее имена, сведения и род занятий каждого путешественника, подробно осмотрел всех, сопоставляя лиц с письменными сведениями.*

9. Описание обмундирования: *Un officier allemand, un grand jeune homme excessivement mince et blond, serré dans son uniforme comme une fille en son corset, et portant sur le côté sa casquette plate et cirée*

qui le faisait ressembler au chasseur d'un hôtel anglais. / Tout à coup, au bout de la rue, l'officier parut. Sur la neige qui fermait l'horizon il profilait sa grande taille de guêpe en uniforme, et marchait, les genoux écartés, de ce mouvement particulier aux militaires qui s'efforcent de ne point maculer leurs bottes soigneusement cirées. / Немецкий офицер, светловолосый молодой человек, высокий, чрезмерно худой, затянутый в свою униформу, как девушка в корсет, в сдвинутой набок плоской вощенной фуражке, которая делала его похожим на слугу в английском отеле. / Вдруг в конце улицы показался офицер. / На снегу, закрывавшем горизонт, из-за своего огромного роста он вырисовывался в форме осы, шел, расставив колени, что было свойственно военным, которые так идут, стараясь не запачкать тщательно начищенные сапоги.

10. Приказание: *Mademoiselle, l'officier prussien veut vous parler immédiatement. / Мадемуазель, прусский офицер хочет немедленно поговорить с вами.*

11. Угроза: *Vous avez tort, madame, car votre refus peut amener des difficultés considérables, non seulement pour vous, mais même pour tous vos compagnons. / Вы не правы, мадам, так как ваш отказ может повлечь за собой значительные трудности не только для вас, но даже для всех ваших спутников.*

При рассмотрении модели «местоимение + глагол» было выявлено следующее:

1. Моральное состояние: *Ils redoutaient parfois leurs propres soldats. Tous semblaient accablés, éreintés... / Иногда они боялись своих собственных солдат. Все они казались подавленными, измученными...*

2. При описании действия: *Les Prussiens allaient entrer dans Rouen, disait-on. / Говорили, что пруссаки собираются войти в Руан.*

3. Описание ситуации: *On voyait surtout des mobilisés. / Особенно были заметны мобилизованные.*

Заключение

Разобранные примеры дают четкую картину демонстрации как личностно-ориентированного, так и статусно-ориентированного конфликтного дискурса, включающего особенности военного дискурса, что значительно расширяет его границы, демонстрируя неоднородность. Мы считаем, что наряду с другими составляющими коммуникативного поля исследователям необходимо обратить внимание на данную составляющую. Анализ аспектов конфликтного дискурса позволяет выявить механизмы развертывания междискурсивных высказываний и выделить точки соприкосновения, ведущие к возникновению конфликта. Рассмотрение конфликтного дискурса на материале художественных произведений дает в будущем возможность расширить концепт речевого поведения, внести его в рамки коммуникативного поля наряду с аутентичным речевым поведением, что позволяет расширить военный дискурс.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Безяева М.Г. Семантика коммуникативного уровня звучащего языка: волеизъявление и выражение желания говорящего в рус. диалоге. М.: Изд-во Моск. ун-та, 2002. 751 с.
2. Белова Е.В. Структурно-содержательные особенности бытового конфликтного дискурса: автореф. дисс. ... канд. филол. наук. Тверь, 2016. 15 с.
3. Белоус Н.А. Структурно-семантические аспекты конфликтного дискурса в коммуникативном пространстве: монография. М.: Институт языкознания, 2007. 246 с.
4. Карасик В.И. Языковой круг: личность, концепты, дискурс. М.: ГНОЗИС, 2004. 389 с.
5. Которова Е.Г. Коммуникативно-прагматическое поле как метод комплексного описания способов реализации речевых актов // Коммуникативно-прагматическое поле как метод комплексного описания. Томск, 2013.
6. Остякова Г.А. К вопросу о семантике // Вестник ИНЖЭКОНА. Серия. «Гуманитарные науки». 2008. Выпуск 4 (23). С. 265-268.
7. Уланов А.В. Формирование и функционирование военной лексики в русском языке XVII-XVIII веков: автореф. дисс. ... канд. филол. наук. Красноярск, 2008. 25 с.
8. Atossy R. Apologie de la polémique, Paris, PUF, 2014.
9. Angenot M. La parole pamphlétaire. Typologie des discours modernes, Paris, Payot, 1982.
10. Angenot M. Dialogues de sourds. Traité de rhétorique antilogique, Paris, Mille et une nuit, 2008.
11. Austin J.L. How to do things with words. Oxford: Clarendon Press, 1962.
12. Bakhtine M. Le principe dialogique. Suivi de: Écrits du Cercle de Bakhtine, de Tzvetan Todorov. Paris, 1981.
13. Benveniste E. Problèmes de linguistique générales. Gallimard, 1966.

14. *Dijk T.A.* Text and context: Exploration in the semantics a. pragmatics of discourse. London; New York: Longman, 1980. 261 p.
15. *Flämig W.* Grammatik des Deutschen. Einführung in Struktur - und - Wirkungszusammenhänge. Berlin, 1991.
16. *Fumaroli M.* L'âge de l'éloquence. Rhétorique et «res literaria» de la Renaissance au seuil de l'époque classique. Paris: Albin Michel, 1980.
17. *Grice H.P.* Logique et conversation // Communications. 1979. № 30. P. 57-72.
18. *Guerrini J.C.* Les valeurs dans l'argumentation. Paris: Classiques Garnier, 2019.
19. *Jacquin J.* Débattre. L'argumentation et l'identité au cœur d'une pratique verbale. Bruxelles, 2014.
20. *Kerbrat-Orechioni C.* Les interactions verbales, Volumes I-III. Paris: Armand Colin, 1990-1994.
21. *Koren R.* Rhétorique et éthique. Paris: Classiques Garnier, 2019.
22. *Launay R.* La négociation. Paris: ESF Éditeur, 1990.
23. *Mentrup W.* Überlegungen zur lexikographischen Erfassung der Gemeinsprache und der Fachsprachen. Dusseldorf, 1978.
24. *Mounin G.* Les problèmes théoriques de la traduction. Gallimard, 1966.
25. *Perelman C., Olbrechts-Tyteca L.* Traité de l'argumentation. Bruxelles: Éditions de l'Université de Bruxelles, 1992.
26. *Rabatel A.* Les postures énonciatives dans la co-construction dialogique des points de vue: coénonciation, surénonciation, sousénonciation. Bruxelles: Duculot, 2005.
27. *Rabatel A.* Empathie, points de vue, méta-représentation et dimension cognitive du dialogisme // Études de linguistique appliquée. 2014. №°173. P. 27-45.
28. *Schopenhauer A.* L'art d'avoir toujours raison. La dialectique éristique. Paris Fayard / Mille et une nuit, 2021.
29. *Searle J.R.* La construction de la réalité sociale. Paris: Gallimard, 1995.
30. *Sommerfeldt K.-E.* Wesen und Arten funktional-semantischer Felder // Grammatisch-semantische Felder der deutschen Sprache der Gegenwart / Hrsg. Sommerfeldt K.-E. & Starke G. Leipzig, 1984. S. 7-26.
31. *Starke G.* Zur Dialektik von Tätigkeitsaspekt und Systemaspekt der Sprache // Potsdamer Forschungen. 1979, Reihe A. Potsdam. S. 139-153.
32. *Чехов А.П.* Рассказы. М., 1953. 354 с.
33. *Guy de Maupassant.* Maupassant G. de Boule de suif / Illustrations de Jeannot; Grav. sur bois par G. Lemoine. Paris: Soc. d'éditions littéraires et artistique, P. Ollendorff, 1906. 336 p.
34. Grand Larousse encyclopedique. Volume 9. Paris: Librairie Larousse, 1960-1968.

Дельнова Н.А.

ВЛИЯНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИНАНСОВЫХ ИНФЛЮЕНСЕРОВ НА ФОРМИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО ЗДОРОВЬЯ НАСЕЛЕНИЯ РФ: ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И РЕГУЛИРОВАНИЯ

Аннотация. В статье анализируется текущая ситуация и эффект от деятельности финансовых инфлюенсеров. Финансовые инфлюенсеры в силу своей публичности и известности имеют возможность транслировать различную информацию финансового и инвестиционного характера большой аудитории, потенциально неограниченному кругу лиц, при этом, как правило, не имеют достаточного уровня экспертизы в сфере финансов. Кроме того, в связи с отсутствием на сегодняшний день единых требований к предоставляемой ими информации, потенциальные инвесторы могут понести убытки и риски, воспользовавшись неполной информацией, полученной из такого источника. Автором предложены рекомендации по разработке системы регулирования деятельности финансовых инфлюенсеров.

Ключевые слова. Финансовое здоровье, финансовые инфлюенсеры, финансовое консультирование, индивидуальная инвестиционная рекомендация, инвестиционные советники.

Delnova N.A.

THE IMPACT OF FINANCIAL INFLUENCERS ON THE FINANCIAL HEALTH OF THE RUSSIAN POPULATION: PROSPECTS FOR DEVELOPMENT AND REGULATION

Abstract. The article analyzes the current situation and the impact of financial influencers' activities. Due to their public status and fame, financial influencers have the opportunity to broadcast various financial and investment-related information to a large audience, potentially an unlimited number of people, but they usually do not have sufficient financial expertise. Additionally, due to the lack of unified requirements for the information they provide, potential investors may incur losses and risks by relying on incomplete information obtained from such sources. Recommendations for developing a system for regulating the activities of financial influencers.

Keywords. Financial health, financial influencers, financial consulting, individual investment recommendation, investment advisors.

Введение

Понятие финансового здоровья в российской практике, как правило, используется применительно к организациям, предприятиям. Однако, в последние годы, повестка развития финансовой культуры в

ГРНТИ 06.73.07

EDN DFNWWO

© Дельнова Н.А., 2026

Наталья Андреевна Дельнова – аспирант Международного банковского института имени Анатолия Собчака (Санкт-Петербург). ORCID 0009-0001-7579-9406

Контактные данные для связи с автором: 191023, Санкт-Петербург, Невский пр., 60 (Ruddia, St. Petersburg, Nevsky av., 60). E-mail: denatali@bk.ru.

Статья поступила в редакцию 30.05.2026.

стране, для достижения общенациональных целей по развитию экономики и благополучию граждан, призывает посмотреть на мировой опыт и подходы к оценке финансового здоровья не компании, а населения. Финансовое здоровье человека представляет собой состояние личных финансов, основанное на принципах и практиках финансового грамотного поведения, и которое наряду с физическим и ментальным здоровьем закладывает основу безопасного и благоприятного существования [1].

Теоретические основы исследования

Качество, полнота информации и данных о той или иной финансовой услуге, а также рекомендации и советы от доверительных источников являются одним из важнейших факторов, влияющий на финансовое поведение граждан. В современном обществе, с развитием социальных сетей, появлением блогеров, т.н. «финансовых инфлюенсеров», информация, в том числе финансовая, для неограниченного круга лиц, распространяется очень легко и быстро. Но нередко страдает качество такой информации.

Поэтому целью данной статьи является разработка авторских рекомендаций по разработке некоего «фильтра» – законодательно закрепленных подходов, требований, критериев, для упрощения контроля за деятельностью финансовых инфлюенсеров с целью минимизации потенциальных рисков и убытков инвесторов, а также повышения качества транслируемой широкой аудитории финансовой информации.

Продвижению банка в современном мире во многом способствует развитие качественного контент-маркетинга, основным каналом которого являются социальные сети [2]. Такой формат позволяет банкам, брокерам, иным финансовым институтам идти в ногу со временем, встраиваться в образ жизни своих действующих и потенциальных клиентов, моментально давать краткую релевантную информацию о своих продуктах и услугах, что, в свою очередь, позволяет генерировать приток новых клиентов, что является важным показателем для банка, а также увеличить продажи действующим клиентам, через доступный и удобный канал взаимодействия, а также сокращая «клиентский путь». Как правило, подобный контент содержит реферальную ссылку на продукт, акцию, услугу и т.д., клиенту буквально остается только отреагировать на контент.

Основные результаты

В последнее время реклама через популярных блогеров становится все более значимым инструментом маркетинга для многих компаний [3]. И банки не исключение. Кроме того, банки активно используют селебрити маркетинг и привлекают амбассадоров бренда для укрепления имиджа бренда и лояльности среди широкой аудитории клиентов через сотрудничество в рекламе со знаменитыми личностями, актерами, музыкантами и т.д., разработку совместных продуктов, ивент маркетинг, создание контента для социальных сетей, несмотря на то, что как правило, использование «звезд» в качестве фактора привлечения внимания к банку может иметь положительный эффект только на краткосрочный период (см.: https://cbr.ru/Content/Document/File/187191/Consultation_Paper_17022026.pdf).

Говоря о качестве контента, предоставляемого финансовыми инфлюенсерами, можно отметить много аспектов. Так, например, в исследовании [4] указано, что кажущиеся нейтральными советы (финансовые) могут основываться на гендерных предпосылках и восприниматься по-разному в зависимости от гендерной идентичности аудитории. В Докладе Банка России (см.: https://cbr.ru/Content/Document/File/187191/Consultation_Paper_17022026.pdf) отмечается, что знания инвесторов об инвестициях преимущественно формируются на основе информации, полученной из тематических телеграм-каналов и социальных сетей (37%), просмотра рекомендаций блогеров (29%). Это подтверждает тот факт, что влияние финансовых инфлюенсеров велико.

С одной стороны, появление финансовых инфлюенсеров позволяет сделать финансовый контент более доступным и понятным, в том числе для групп населения, которые воспринимали ранее тему финансов как сложную и, соответственно, откладывали попытки разобраться в нормах финансово грамотного поведения. Это, безусловно, положительный эффект. С другой стороны, важно, чтобы вместе с этой доступностью не происходило упрощение, искажение сущности финансов продуктов, инструментов, в силу, например, их непонимания самим блогером, в связи с отсутствием специальной подготовки или образования в сфере финансов. Как справедливо говорит А. Асмолов, «ключевые риски человечества не в искусственном интеллекте, а в жажде простых решений» [5]. Этого важно не допустить в деятельности финансовых инфлюенсеров.

На сегодняшний день, проблематика вопроса начинается с подходов к терминологии и закреплении единого понятия «финансовый инфлюенсер». В различных источниках, в том числе научных статьях,

можно встретить разные термины, которые употребляются для обозначения данной категории лиц. Это размывает разницу между традиционными финансовыми консультантами и экспертами, являющимися представителями финансовых организаций, и блогерами, без профессионального опыта и образования в сфере финансов, что, по мнению автора, недопустимо. Подход к определению финансовых инфлюенсеров строится исходя из того, по каким критериям их можно идентифицировать. На основе контент-анализа Доклада автором разработан вариант определения финансовых инфлюенсеров:

«Финансовый инфлюенсер – это физическое либо юридическое лицо, которое на возмездной либо безвозмездной основе использует свою публичность и влияние на неограниченный круг лиц для размещения финансового контента с целью продвижения финансовых продуктов и услуг третьих лиц, либо собственных финансовых продуктов и услуг, а также с целью оказания образовательных услуг в сфере финансового образования или услуг по финансовому консультированию».

Предлагается уточнить данное определение за счет введения и закрепления понятия «финансовый контент», которое позволит сузить и конкретизировать то, какая публикуемая финансовыми инфлюенсерами информация подлежит обязательному контролю. Для разработки понятия финансового контента обратимся к вопросу о том, что понимается под контентом. Отметим, что контент является вовлекающим продуктом медиапотребления, который приводит к реальному потреблению товаров и услуг, то есть позволяет достигать бизнес-целей. Следует разграничивать понятия «контент» и «информация». Контент – это содержание, а информация – оформление содержания [6]. Цель контента – вовлечение потребителя, формирование потребности и доведение его до самого факта потребления.

Теперь обратимся к понятию «финансы». Сущность финансов проявляется в их функциях: распределительной, контрольной, стимулирующей. Под этими функциями раскрывается сущность финансов как денежных отношений. Финансовые продукты и услуги часто предполагают инвестирование средств потенциального клиента в различные виды активов. Поскольку финансовые продукты и инструменты, информация о которых транслируется в различных каналах, медиа-ресурсах, блогах имеет не только финансовую основу, но и потенциально побуждение к инвестированию средств, понятие финансового контента, для целей контроля за распространяемым финансовыми инфлюенсерами контентом, автором предлагается сформулировать следующим образом:

«Финансовый контент – адресованная неопределенному кругу лиц информация финансового и (или) инвестиционного характера, в текстовом, графическом, аудио, видео, или ином, в том числе смешанном, формате, направленная на формирование у аудитории потребности в получении финансового продукта или услуги либо распространяемая с целью финансового образования аудитории, не являющаяся индивидуальной инвестиционной рекомендацией в соответствии с Базовым стандартом совершения инвестиционным советником операций на финансовом рынке, разработанным на основании части 1 статьи 5 Федерального закона от 13 июля 2015 года № 223-ФЗ «О саморегулируемых организациях в сфере финансового рынка».

Финансовый контент представляет собой ключевой предмет контроля деятельности финансового инфлюенсера. Финансовый контент обязательно должен быть маркирован. Для привлечения внимания потребителя рекомендуется маркировка в формате всплывающий уведомлений (предупреждений). В ходе проведенного контент-анализа действующих нормативных документов в области регулирования деятельности на финансовых рынках, а также Доклада, автором разработаны следующие рекомендации:

1. Объем аудитории и маркировка. С 2024 года в РФ введена обязательная маркировка и регистрация блогов в Роскомнадзоре для каналов с аудиторией от 10 тысяч подписчиков. Аналогично, как и в отношении инвестиционных советников, Банк России в своем Докладе предлагает обязательность включения лиц, относящихся к финансовым инфлюенсерам, в специализированный реестр. По мнению автора, такой реестр должен содержать следующие сведения: регистрационный номер, присвоенный уполномоченным органом, наименование канала (блога, медиа, и т.д.), ссылка на страницу/блог/канал финансового инфлюенсера в социальной сети/сети Интернет, никнейм (при наличии), фамилия, имя, отчество владельца, статус (действующий/недействующий), ИНН, контактный телефон, e-mail владельца, тип (категория) финансового инфлюенсера, дата внесения записи о включении/исключении в/из реестра. Для верификации перед потребителями финансового контента онлайн-каналов добросовестных, зарегистрированных в реестре финансовых инфлюенсеров, автором предлагается ввести аналогичную процедуру обязательной маркировки ресурсов финансовых инфлюенсеров.

Глобальное агентство по маркетингу в социальных сетях Viral Nation приводит классификацию инфлюенсеров по объему аудитории по семи грейдам, где первый грейд составляют так называемые «нано-инфлюенсеры» с аудиторией до 5 тысяч подписчиков. Для данной категории лидеров мнений свойственна специализация на определенной нише и небольшое, но активное сообщество, участники которого чувствуют, что знают инфлюенсера лично и, соответственно, воспринимают транслируемый контент лояльно и доверительно. Применительно к финансовым инфлюенсерам, учитывая потенциальное влияние на принятие потребителями финансового контента инвестиционных решений, и связанные потенциальные риски инвесторов, для целей минимизации возможного недобросовестного влияния, идентификации и маркировки финансовых инфлюенсеров предлагается учитывать объем аудитории от 1 тысячи подписчиков.

2. Классификация. Для определения требований к финансовым инфлюенсерам автором предлагается специальная классификация. Сегодня на рынке можно встретить как самостоятельно действующих инфлюенсеров, продвигающих собственный финансовый, в т.ч. образовательный продукт, так и действующих в пользу третьих лиц. В этой связи предлагается выделение трех типов финансовых инфлюенсеров по степени их вовлеченности в продвижение финансового контента: амбассадор, консультант и менеджер. Для каждого типа определяется соответствующий уровень жесткости по основным критериям, а именно: маркировка, наличие специального образования в финансовой сфере или личного профессионального опыта в сфере финансов, включение в специализированный реестр, ответственность за убытки потребителей финансовых продуктов, услуг.

Уровень жесткости требований увеличивается в зависимости от степени вовлеченности инфлюенсера: от амбассадора к менеджеру. Отличительной особенностью для типа инфлюенсеров «консультант», в целях допуска к деятельности по распространению финансового контента в онлайн-ресурсах, предлагается ввести процедуру прохождения тестирования на знание особенностей сложных финансовых продуктов и услуг с обязательным ежегодным подтверждением статуса через повторные тестирования, с учетом законодательных изменений, изменений на финансовых рынках. Особенность данной категории инфлюенсеров в том, что они, в отличие от «амбассадоров», оказывают финансовые консультации, но не разрабатывают и не продвигают свой собственный продукт, в отличие от «менеджеров». Для инфлюенсеров, не относящихся ни к одному из предложенных в классификации типов, допуск к распространению финансового контента не предоставляется, деятельность в качестве финансового инфлюенсера запрещается.

Заключение

Данное исследование подтверждает важность необходимости разработки системы регулирования деятельности финансовых инфлюенсеров. Автором предпринята попытка дать ответы на вопросы к обсуждению, обозначенные в Докладе Банка России «О подходах к регулированию деятельности финансовых инфлюенсеров», опубликованном 17 февраля 2026 г. В ходе контент-анализа Доклада, а также действующей законодательной и нормативной базы в сфере регулирования деятельности на финансовых рынках, автором сформулированы варианты разработки понятийного аппарата: предложены термины «финансовый инфлюенсер», «финансовый контент», разработана классификация типов (категорий) финансовых инфлюенсеров в зависимости от степени их вовлеченности в продвижение финансового контента, рекомендованы требования для каждого типа (категории) финансовых инфлюенсеров.

Исследование может служить основой для дальнейших разработок понятийного аппарата, подходов к классификации финансовых инфлюенсеров, создании методологической базы. Описанные рекомендации, а также любые иные действия по закреплению статуса, критериев, требований к финансовым инфлюенсерам требуют доработки и внесения изменений и дополнений в Федеральный закон от 22.04.1996 № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг», Федеральный закон от 13.07.2015 № 223-ФЗ «О саморегулируемых организациях в сфере финансового рынка», Положение Центрального Банка Российской Федерации от 29 июня 2022 г. № 798-П «О порядке лицензирования Банком России видов профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг, указанных в статьях 3-5, 7 и 8 Федерального закона от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ "О рынке ценных бумаг", и порядке ведения Банком России реестра профессиональных участников рынка ценных бумаг, о порядке принятия Банком России решения о внесении (об отказе во внесении) сведений о лице в единый реестр инвестиционных советников и порядке ведения Банком России указанного реестра», а также разработки базового стандарта деятельности финансовых инфлюенсеров.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. *Билалов И.Г.* Как укрепить финансовое здоровье // Векторы развития современного образования: от финансовой грамотности к финансовой культуре. Сборник материалов X Всероссийской научно-практической конференции. Уфа, 2023.
2. *Васильчук О.А., Романовский Д.А.* Особенности, перспективы и предложения по развитию коммерческих банков в текущее время, в том числе с использованием социальных сетей // Экономика, менеджмент, финансы: актуальные вопросы теории и практики. Сборник статей международной научно-практической конференции. Пенза, 2023.
3. *Кукурузяк П.И.* Влияние рекламы блогеров на потребительское поведение населения в зависимости от уровня их финансовой грамотности // Вестник молодежной науки Алтайского государственного аграрного университета. 2025. № 1.
4. *Драч В.Е., Торкунова Ю.В., Ильичев В.Ю., Федоров В.А.* Анализ влияния финансовых консультантов на аудиторию социальных сетей // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. № 11.
5. *Асмолов А.А.* Психология достоинства. Искусство быть человеком. М.: Альпина Паблишер, 2025. 396 с.
6. *Гусева Е.С.* Контент как основной инструмент онлайн-коммуникации с потребителем // Проблемы современной науки и образования. 2016. № 7.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ К РАЗРАБОТКЕ ИНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. Постиндустриальное развитие является целевой установкой многих стран, но происходит по разным траекториям. Старания приблизиться к идеалам постиндустриального общества часто не ведут к желаемым результатам, поскольку не учитываются культурно-исторические особенности стран, а в условиях изменчивой среды меняются идеалы, отсутствуют четкие критерии оценки прогресса на пути постиндустриализации. В статье представлены теоретические предпосылки разработки интегрального показателя постиндустриального развития российской экономики в зависимости от целевых установок и культурных ценностей, более близких евразийскому укладу.

Ключевые слова. Постиндустриальное общество, интегральный показатель постиндустриального развития, евразийские ценности.

Koziura O.P.

THEORETICAL BACKGROUND FOR THE DEVELOPMENT OF AN INTEGRAL INDICATOR OF POST-INDUSTRIAL DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN ECONOMY

Abstract. Post-industrial development is the goal of many countries, but it follows different trajectories. Efforts to approach the ideals of a post-industrial society often do not lead to the desired results, since the cultural and historical characteristics of countries are not considered, and ideals change in a volatile environment, and there are no clear criteria for assessing progress towards post-industrialization. The article presents the theoretical prerequisites for the development of an integral indicator of the post-industrial development of the Russian economy, depending on the objectives and cultural values closer to the Eurasian way of life.

Keywords. Post-industrial society, integral indicator of post-industrial development, Eurasian values.

Введение

Историческая трансформация общества в направлении постиндустриального осуществляется в условиях постоянно меняющейся среды. После событий 2022 г. и уже более четырех лет Россия находится в эпицентре новой нормальности, что выдвигает повышенные требования к обретению экономического суверенитета при опережающем развитии страны, росту конкурентоспособности, ассоциируемой в современной литературе с понятиями устойчивого развития и идеалами постиндустриального общества, что является целевой установкой большинства стран, включая РФ.

Связь конкурентоспособности с идеалами постиндустриального общества, таких как цифровая экономика, технологии, знания, инновации, человеческий капитал проиллюстрирована в научной литературе [1, 5, 10]. Однако, на данный момент нет четких критериев оценки, позволяющих ответить,

ГРНТИ 06.52.35

EDN OUVZWN

© Козюра О.П., 2026

Ольга Петровна Козюра – аспирант кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли Санкт-Петербургского государственного экономического университета. ORCID 0009-0004-6405-6457

Контактные данные для связи с автором: 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32 (Russia, St. Petersburg, Griboedov canal emb., 30-32). E-mail: olga_kozyura@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 15.04.2026.

насколько та или иная страна соответствует идеалам постиндустриального общества, нет единого подхода по определению их перечня и методов оценки. К тому же, точка зрения ученых меняется по мере трансформации общества, зависит от целевых установок, ценностных ориентиров, различных на междо-национальном уровне. Проблема поиска информации из-за ограничения доступа к ряду глобальных информационных и статистических баз актуализирует потребность формирования атрибутов постиндустриализации на основе открытых российских источников. Эти атрибуты с учетом их весов, должны быть сведены в единый интегральный показатель постиндустриального развития РФ, разработка которого должна опираться на теоретический фундамент.

Целью данного исследования является рассмотрение теоретических предпосылок для разработки интегрального показателя постиндустриального развития российской экономики, что составляет его научную новизну. Другим элементом новизны служит соединение двух теоретических подходов развития общества: стадийного и цивилизационного (культурно-исторического направления), поскольку интегральный показатель постиндустриального развития адаптируется к культурным ценностям России.

Задачи научного исследования: рассмотрение эволюции представлений о постиндустриальном обществе и его главных атрибутах, выделение показателей постиндустриального развития, актуальных для современных представлений, определение списка показателей и их весов с точки зрения целевых установок, культурных особенностей и интересов РФ.

Методика исследования

Исследование основано на общенаучных методах: теоретический анализ эволюции показателей постиндустриального общества и синтез стадийного и цивилизационного подходов для разработки интегрального показателя. Выбор ключевых для РФ показателей постиндустриализации на основе данных сравнения подходов, культурных ценностей и целевых установок.

Показатели постиндустриального общества: исторический подход

Прежде чем составить перечень актуальных для стратегических целей России показателей постиндустриализации, необходимо обратиться к истории. Нельзя не отметить вклад Ф. Рисмана в появлении в 1958 г. термина «постиндустриальное общество», как «общество досуга», а также предшествующие исследования А. Кумарасвами по изучению доиндустриального развития азиатских стран, А. Пенти по выявлению и преодолению проблем и конфликтов индустриальных систем по пути формирования идеального общества и классификацию К. Кларка и Ж. Фурастье с выделением трех секторов производства: первичного (сельское хозяйство), вторичного (промышленность) и третичного (услуги). В.Л. Иноземцев отметил также влияние философских учений классического позитивизма Руссо, Сен-Симона и Конта, институционализма Веблена, немецкой классической философии и философии современников на формирование методологической основы концепции Д. Белла, нашедшей отражение в его фундаментальном труде «Грядущее постиндустриальное общество» [1].

После 1980-х гг. в научной литературе все чаще встречается термин «информационное общество» с акцентом на главный атрибут информации, производство и потребление которой доминирует над производством и потреблением иных благ. Ряд авторов, включая Белла, не разделяет понятия информационного и постиндустриального общества, во всяком случае, «в той мере, в какой индустриальное общество является товаропроизводящим» [1, с. 632]. Переизданный труд с Приложениями, спустя 2,5 десятилетия позволяет проследить попытку автора выделить из множества атрибутов основной критерий постиндустриального общества, сопоставление стран и трансформацию взглядов, а вместе с ними статуса стран, что представлено в таблице 1.

По мере приближения к идеалам постиндустриального общества идеалы отдаляются и теряют свою отчетливость. Со второй строки таблицы отмечается утрата четкости оценки критериев постиндустриального общества, возникновение положения «чем больше, тем лучше» относительно ряда показателей, например, количества людей с высшим образованием, доли научных кадров, затрат на образование. Что касается индекса сетевой готовности, он характеризует готовность страны к сетевому обществу, уровень цифровизации, позволяет сравнить страны с лидером. Несмотря на то, что индекс и рейтинг ежегодно определяются, в экономическом сообществе отсутствует единодушное признание первенства данного показателя в качестве критерия постиндустриализации, поскольку сложно трактовать значение и позицию в рейтинге, кроме как в качестве позитивной или негативной динамики.

Таблица 1

Главный атрибут постиндустриального общества в историческом рассмотрении

Исторический период и школа	Перечень атрибутов	Главный атрибут	Лидерство стран
1960 г., Д. Белл	Доминирование услуг (четвертичного или пятеричного сектора, беловоротничковых услуг); доля инженеров и ученых; основной ресурс: информация, теоретическое знание; взаимодействие между людьми	Доминирование услуг (доля услуг в ВВП, доля занятых в сфере услуг выше 50%)	США (по доле беловоротничковых услуг – ни одна страна, прогноз: США к 1980 г.)
1998 г., Д. Белл и последователи	Рост роли теоретического знания, информации, управления временем; новые виды услуг: гуманитарные и профессиональные; число людей с высшим образованием; технологический прогресс (цифровые технологии); научный потенциал, синтез науки и инноваций	Научный потенциал и способность переводить знания в высокотехнологичный продукт (доля научных кадров, затраты на НИОКР и образование)	США и Япония (по критерию доминирования услуг в 1998 г. постиндустриальные страны: США, Великобритания, почти вся Западная Европа, Япония)
2015 г., сторонники кластерно-сетевой под-хода экономики	Те же, что в концепции Белла, а также индекс сетевой готовности	Индекс сетевой готовности	Страны Скандинавии [8]. Швеция 2019 и 2020, Нидерланды 2021, США 2022-2024 [14]

Составлено автором на основе [1, 8].

И даже по странам лидерам последних лет, к которым относятся Швеция, Нидерланды, США, нельзя однозначно сказать, достигли ли они целевых рубежей. Что же говорить про другие страны? К примеру, лидер в рейтинге среди 133 стран Соединенные Штаты Америки, по результатам 2024 г., набрали 78,96 баллов. Балл России за этот период составил 55,74, что определило 41 место [14]. Можно сделать вывод, что Россия отстает от сорока других стран, но нельзя исключить, что все эти страны или, скажем, первые 50, соответствуют критериям постиндустриального общества. Можно ли показатель индекса сетевой готовности признать самым важным, остается сомнительным, особенно в свете последних утверждений о многополярности мира [2, 3].

Возникает справедливый вопрос, какие атрибуты постиндустриального развития следует выделить как главные для России сейчас, в начале второй четверти XXI века, какие количественные и качественные показатели наиболее полно представят статус главного атрибута.

Показатели постиндустриализации РФ: культурно-целевой подход

В настоящие дни культура является той самой «мягкой движущей силой» экономики, способствующей эффективному развитию общества. Именно культура влияет на преобразования, экономическую успешность и специализацию наций. Соответственно, в стратегическом планировании учет фактора культуры позволяет избежать однобокого рассмотрения развития экономики в отрыве от остальных сфер деятельности [2, с. 51-56].

Российские авторы, анализируя проблемы недостаточно эффективного постиндустриального развития российской экономики, в качестве возможных причин выделяют неравномерность развития территорий, ограниченность финансирования и игнорирование таких его источников как инновационные услуги, нехватку высококвалифицированных кадров [5, с. 122]. При этом извечная тема выбора между свободным рынком и государственным регулированием примеряется и с точки зрения управления постиндустриальным развитием [1, 5]. В противовес точке зрения Д. Белла о недооценке Россией рыночного механизма, все чаще в научной литературе современные ученые отмечают, что экономике РФ в своем развитии не следует копировать западные эталоны формирования рыночных систем, она должна развиваться по пути становления хозяйственной системы нового типа.

В качестве аргумента противопоставляются культурные ценности стран Запада российским ценностным ориентирам и отмечается несоответствие первых долгосрочным стратегическим целям России. А в качестве примера приводится неудачный опыт России следовать общеевропейским образовательным стандартам так называемого «цивилизационного мира» при внедрении не оправдавшей надежд Болонской системы высшего образования [2, с. 218, 253]. Именно поэтому новый виток популярности обретает тема евразийской культуры, близкой России из-за культурного единства в прошлом, и евразийская доминанта развития представляется как существенная возможность устоять в эпоху гиперконкуренции [2, 3].

Одно из ключевых отличий евразийской культуры от западной – это противовес коллективизма индивидуализму, берущий истоки из прошлого. На освоение первобытными людьми Азии и Восточной Европы свойственных масштабной территории сил природы требовалась их объединенная или так называемая единая сила [3, с. 128]. Единство и культурная общность народов бывшего СССР или советский народ признается уникальным феноменом мировой истории, давшим Советскому Союзу мировое лидерство в 4-м технологическом укладе [2, с. 50].

Второе отличие евразийской культуры сформировалось в эпоху разделения труда, а именно, следование плану, а не капиталу, как в западной цивилизации. И даже сейчас, в эпоху формирования постиндустриальных экономик смешанного типа с интеграцией плана и капитала, экономическое развитие стран происходит с преобладанием одного или другого. Российский менталитет более склонен к преобладанию плановой составляющей. Соответственно, развитие России должно проходить по более благоприятной колее, но избегая ошибок планово-командной экономики СССР.

Одним из целевых ориентиров является обеспечение экономической безопасности, следование национальным интересам РФ [2, 9, 10]. Экономический суверенитет, по мнению ученых, достигается повышением высокотехнологичного производства в стране, а технологический суверенитет и национальная безопасность обеспечиваются повышением качества образовательной системы путем «перехода на директивные рельсы» [2, с. 221, 256].

Таким образом, России ближе евразийская плановая экономика с выходящими на первый план коллективными и общественными интересами. Учитывая намерение оценивать ситуацию на пути постиндустриализации России по доступным, вызывающим доверие данным, а также в соответствии с современными реалиями, взглядами, целевыми установками, предлагаются к рассмотрению следующие подходы.

Во-первых, можно придерживаться разработанных Правительством Российской Федерации шести факторов постиндустриализации: человеческий и инновационный потенциал, развитость информационно-коммуникационных технологий, экономической среды и информационной индустрии, информационная безопасность [15]. Преимуществом этого подхода является наличие готовых показателей, ежегодно публикуемых на сайте Федеральной службы государственной статистики, что позволяет оценить их динамику. Доступность и релевантность данных является важным аргументом в пользу включения этих шести показателей в интегральный индекс постиндустриализации российской экономики. Как научный аргумент в пользу данного подхода служит присутствие в списке показателей показателя безопасности, хоть и лишь информационной, но столь важной для России сейчас, и инноваций, как пути достижения безопасности, согласования интересов, устойчивого развития, описываемых как взаимосвязанные и необходимые компоненты для российских реалий [10].

Также большое значение для обеспечения экономической безопасности России отведено человеческому капиталу [9]. В качестве недостатков данного подхода можно отметить недооценку показателя научного потенциала, отсутствие поставленных целей, неполноту критерия оценивания и потерю актуальности ряда показателей. Столь важный аспект, как высшее образование, оценивается в большей степени по затратам и числу студентов, завершивших обучение, с акцентом на ИТ-сферу, в то время как нехватка высококвалифицированных специалистов отмечается также в сферах образования и здравоохранения, собственно формирующих человеческий капитал [5, с. 122].

В научных источниках наметился тренд ухода от модели увеличения затрат и количества дипломов в сторону повышения качественных показателей: качества использования средств, повышения качества образовательных услуг, формирование модели социальной ответственности обучаемого и педагога, приближение к нуждам практики [4, 9]. Соответственно, рост доли лиц с высшим образованием не всегда является положительным аспектом, поскольку за подсчетом количества дипломов ускользает

оценка качества образования [9]. То же самое можно сказать о затратах на медицину, науку и другие сферы. Кроме того, оценка всех этих показателей в динамике не дает представления о ее достаточности. Важно заранее проставить цели, сопоставить факт и план, сравнить динамику затрат с целевыми результатами, полученными в ответ на инвестиции.

Вопросы значимости человеческого капитала для построения информационного общества, которых мы лишь коснулись, заслуживают выделения этого показателя если не как индикатора достижения целевых рубежей, то как индекса готовности страны последовательно двигаться в сторону постиндустриальной экономики. И в этом аспекте индекс человеческого капитала как нематериальный ресурс формирования нового общества, уже являющийся интегральным показателем из базовых и приобретенных компонентов, предлагается в качестве второго подхода оценки постиндустриализации. Слабой стороной является несовершенство существующих методик оценки человеческого капитала и акцент на накопление при отсутствии учета столь важного элемента, такого как управление человеческим капиталом с инвестированием на всех стадиях воспроизводства.

При управлении человеческим капиталом авторы рекомендуют особое внимание уделять формированию интеллектуальных способностей человека, профессионального уровня и квалификации, а также уровню духовно-нравственной культуры [6]. Очевидно, что оценивать степень постиндустриализации страны только на основании человеческого капитала недостаточно, так как наличие ресурсов не всегда соотносится с их эффективным использованием.

Третий подход заключается в концентрации внимания на часто описываемых атрибутах постиндустриальной экономики, таких как цифровизация, человеческий капитал, инновации, виртуализация, индивидуализация. Особо следует отметить рост цифровизации, что уже само по себе способствует трансформации общества в сторону информационного. Производство востребованных цифровых благ способно привести к значительному экономическому росту, так как по мере потребления окупаются первоначальные затраты производителя, и дальнейшее производство с почти нулевыми предельными издержками дает почти 100-процентную прибыль. Люди с цифровыми навыками более востребованы на рынке труда, проще управляют инновациями.

Научные публикации гласят, что цифровизация способствует устойчивому развитию общества [6]. И это объединяет стратегические цели РФ. Для России, экономическое развитие которой многие годы осуществлялось по пути коллективизма, критерий индивидуализма менее близок. Значимость критерия виртуализации для РФ на данном этапе развития также является спорным и не рекомендовано для включения в интегральный показатель постиндустриализации.

И, наконец, выбирая наиболее важные для России атрибуты формирования постиндустриальной экономики, можно сконцентрировать усилие на представленных в статистических российских сборниках Росстат показателях, объединяемых в блоки: инновации, технологии, научный потенциал. Очевидным преимуществом данного подхода является уже само наличие показателей, доступных анализу, а также возможность их оценки на уровне регионов, что позволит выявить отстающие субъекты РФ, тормозящие процесс постиндустриализации столь протяженной страны [7]. Однако показатели, представленные в блоках технологии и научный потенциал, нуждаются в дополнении и переосмыслении.

Так, количество исследователей с ученой степенью в какой-то мере может указывать на развитие науки в стране и научную обоснованность результатов исследований. Однако, показатель не позволяет прогнозировать число открытий и их прорывной характер. Множество инноваций высокой степени новизны отмечено в сфере информатизации, облачных технологий, где инноваторами, как правило, выступают полные новых идей образованные люди, часто без ученых степеней. Соответственно, для оценки научного потенциала следует учитывать иные показатели, нежели количество исследователей с ученой степенью.

Главные атрибуты постиндустриального развития российской экономики и методика расчета интегрального показателя

В свете вышесказанного наиболее важными показателями постиндустриального развития РФ являются те, что позволяют оценить:

- человеческий капитал как основной ресурс и индекс готовности к построению постиндустриального общества. Он уступает лишь инновационной активности, ассоциируемой с конкурентоспособностью. Вес показателя 0,25, и он усиливается научно-образовательным потенциалом;

- научно-образовательный потенциал – основа накопления человеческого капитала и инновационного развития экономики. Он усиливает предыдущий и последующий, частично учтен в них, вес для оценки 0,2;
- инновационный потенциал страны обеспечивает трансформацию общества в едином направлении, осуществляя при помощи инноваций согласование экономических интересов производителей и потребителей производимых благ. Поскольку в настоящее время РФ испытывает серьезную потребность в технологиях, в прорывных инновациях, способных заинтересовать потенциальных внешних покупателей, необходим технологический рывок, вес показателя максимальный (0,3);
- уровень технологического прогресса и цифровизации страны – статичный срез для оценки ситуации в момент времени, позволяющий сопоставить цели и результаты, внести корректировки. Вес 0,15;
- уровень информационной безопасности – важный, но, как и предыдущий индикатор, статичный. Вес 0,1. При этом, не умаляется значимость безопасности, так как она уже учтена ранее.

Эти пять показателей являются обобщенными, включающими ряд конкретных индикаторов их оценки. Эти индикаторы позволяют определить среднюю оценку по пяти-бальной шкале, где:

- крайне низкий уровень развития: очень низкий рейтинг страны по показателю (ниже 40 места или снижение в динамике), отрицательная динамика показателей опережающими темпами;
- низкий уровень: низкий рейтинг страны по показателю (ниже 30 места), небольшая отрицательная динамика показателей;
- средний уровень: рейтинг страны от 21 до 29 места или положительная динамика на 3 позиции, стагнация показателей;
- уровень выше среднего: страна входит в первую двадцатку стран или улучшила позицию на 5 ступеней, отмечается положительная динамика показателей;
- высокий уровень: положительная динамика показателей опережающими темпами, страна входит в ТОП-10 или значительный подъем более чем на 5 ступеней.

Далее полученная оценка (и максимальная оценка в качестве эталона) умножается на вес показателя. В таблице 2 размещены адаптированные к целям РФ показатели постиндустриального развития, с учетом их весов и информационного источника.

Таблица 2

Адаптированные к целям РФ, показатели постиндустриального общества

Обобщенный показатель	Вес	Индикаторы оценки показателя	Источники получения значений индикаторов
Человеческий капитал	0,25	Индекс человеческого развития; инвестиции в образование	Гуманитарный портал [11, 12]; индикаторы образования [13]
Научно-образовательный потенциал	0,2	Уровень участия в исследовательской деятельности; техническая вооруженность сектора исследований и разработок; затраты на исследования и разработки; инвестиции в образование	Регионы России. Социально-экономические показатели (Росстат [7]); индикаторы образования [13]; мониторинг развития информационного общества РФ [15]
Инновационный потенциал	0,3	Уровень инновационной активности организаций; объем инновационных товаров, работ, услуг; затраты на инновационную деятельность	Регионы России. Социально-экономические показатели (Росстат [7])
Уровень технологического прогресса и цифровизации	0,15	Удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации; удельный вес принципиально новых технологий; использование передовых технологий, патентные заявки на изобретения в области ИКТ; публикационная активность в области ИКТ	Регионы России. Социально-экономические показатели (Росстат [7]); индикаторы цифровой экономики [14]; мониторинг развития информационного общества РФ [15]
Уровень информационной безопасности	0,1	Использование средств защиты информации организациями и населением	Мониторинг развития информационного общества РФ [15]

Составлено автором на основе [7, 11–15].

Ряд индикаторов оценивают уровень затрат на улучшение показателей, соответственно, при расчете считаем важным ввести также повышающие и понижающие коэффициенты, дающие возможность оценить качество этих затрат, с учетом чего скорректировать результаты. Повышающие и понижающие коэффициенты в зависимости от ВВП оцениваемого года повысят качество оценки.

Заключение

Работа направлена на устранение сложности оценки статуса страны по отношению к идеалам постиндустриального общества в виде рекомендованного к разработке интегрального показателя. В ходе исследования подготовлен теоретический фундамент для реализации данной рекомендации: проанализирована эволюция представлений о ключевых показателях постиндустриализации и подходы для выбора списка атрибутов постиндустриального общества, релевантных целевым установкам и культурным особенностям России, проставлены веса, намечена методика расчета интегрального показателя. Анализ интегрального показателя постиндустриального развития РФ из года в год позволит отслеживать и прогнозировать динамику развития страны, эффективно ею управляя.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: опыт социального прогнозирования. М.: Academia, 2004. 783 с.
2. Государство и рынок: евразийская доминанта развития в условиях формирования многополярного мира: коллективная монография / под ред. С.А. Дятлова, Д.Ю. Миропольского, Т.А. Селищевой. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. 632 с.
3. Евразийская политическая экономия / под ред. И.А. Максимцева, Д.Ю. Миропольского, Л.С. Тарасевича. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. 767 с.
4. Карпова С.В. Финансово-экономическое поведение потребителей и его влияние на достижение целей устойчивого развития в России // Финансы: теория и практика. 2024. Т. 28, № 1. С. 109-121.
5. Козюра О.П. Проблемы ускорения постиндустриального развития российской экономики // Проблемы современной экономики. 2025. № 1 (93). С. 119-124.
6. Миргород Е.Е., Темирова З.У., Ваганов А.И. Человеческий капитал: определение, особенности, процесс воспроизводства // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. № 3. Т. 5, С. 231-236.
7. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2025: Стат. сб. / Росстат. М., 2025. 1035 с.
8. Смородинская Н.В. Глобализированная экономика: от иерархий к сетевому укладу. М.: Институт экономики Российской академии наук, 2015. 344 с.
9. Харламов А.В. Обеспечение экономической безопасности хозяйствующих субъектов в условиях нестабильности // Социально-экономический и гуманитарный журнал. 2022. № 1 (23). С. 16-33.
10. Харламов А.В. Устойчивое развитие национальной экономики как условие ее конкурентоспособности // Устойчивое развитие: экологические, экономические и социальные аспекты: сборник научных статей по результатам международной конференции. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2021. С. 230-235.
11. Гуманитарный портал. Индекс человеческого развития. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://gtmarket.ru/ratings/human-development-index/> (дата обращения 14.04.2026).
12. Гуманитарный портал. Рейтинг стран мира по уровню расходов на образование. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://gtmarket.ru/ratings/global-education-expenditure/> (дата обращения 14.04.2026).
13. Индикаторы образования 2024: статистический сборник / Н.В. Бондаренко, Т.А. Варламова, Л.М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2024.
14. Индикаторы цифровой экономики: 2026: статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, М.Я. Бочаров и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2026. 304 с.
15. Мониторинг развития информационного общества в Российской Федерации. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/infocommunity/> (дата обращения 24.03.2026).

Корнеев М.С.

ТРАНСФОРМАЦИЯ ОТРАСЛЕВЫХ РЫНКОВ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ САНКЦИЙ

Аннотация. Статья посвящена исследованию трансформации отраслевых рынков российской экономики под воздействием современного санкционного давления (после 2022 года). На основе официальных статистических данных о динамике валовой добавленной стоимости проведен эмпирический анализ шоковой адаптации экономики России. Выявлена значительная дифференциация отраслевых реакций: обрабатывающая промышленность и строительство продемонстрировали высокую адаптивность, тогда как финансовый сектор и оптовая торговля столкнулись с устойчивой рецессией. Сделан вывод о двойственной природе санкционного воздействия, которое, наряду с очевидными издержками, стимулировало процессы импортозамещения и перестройку логистики, что повысило связность и устойчивость национальной экономики.

Ключевые слова. Антироссийские санкции, трансформация отраслевых рынков, валовая добавленная стоимость, экономическая адаптация.

Korneev M.S.

TRANSFORMATION OF SECTORAL MARKETS IN MODERN RUSSIA UNDER THE INFLUENCE OF SANCTIONS

Abstract. This article examines the transformation of industrial markets in the Russian economy under the impact of current sanctions pressure (post-2022). Using official statistics on gross value-added dynamics, an empirical analysis of the shock adaptation of the Russian economy is conducted. Significant differences in industrial responses are revealed: manufacturing and construction demonstrated high adaptability, while the financial sector and wholesale trade faced a persistent recession. A conclusion is drawn about the dual nature of the sanctions' impact, which, along with obvious costs, stimulated import substitution processes and logistics restructuring, thereby increasing the coherence and resilience of the national economy.

Keywords. Anti-Russian sanctions, industrial market transformation, gross value added, economic adaptation.

Введение

С 2022 года российская экономика столкнулась с беспрецедентным по масштабу и глубине санкционным давлением со стороны правительств недружественных государств [1–3]. Введенные ограничения затронули практически все сферы хозяйственной деятельности. При этом, в отличие от предыдущего санкционного эпизода (2014–2015 гг.), нынешнее давление характеризуется всеобъемлющим, системным характером, что создало качественно новый вызов для национальной хозяйственной системы. По сути, современные санкции – это преднамеренная, тщательно спланированная и реализованная

ГРНТИ 06.35.51

EDN YPSVZK

© Корнеев М.С., 2026

Максим Сергеевич Корнеев – аспирант кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли Санкт-Петербургского государственного экономического университета. SPIN-код РИНЦ 5018-0089

Контактные данные для связи с автором: 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, 30-32 (Russia, St. Petersburg, Griboyedov canal emb., 30-32). E-mail: ms.korneev@edu.unecon.ru.

Статья поступила в редакцию 30.05.2026.

угроза национальной экономической безопасности, которая оказала на экономику страны ярко выраженное негативное воздействие [4].

Существенность антироссийских санкций состоит в их комплексном воздействии на макроэкономическую стабильность, технологический суверенитет, параметры внутреннего спроса и иные составляющие национальной экономики. Механизмы этого влияния многообразны и включают: ограничение доступа к передовым технологиям и комплектующим, нарушение сложившихся производственно-логистических цепочек, блокировку нормального функционирования финансовой системы, уход иностранных компаний и, как следствие, сжатие потребительского выбора, а также многое другое.

Санкции вызвали в экономике кризис, который имеет два измерения: объемное [5] и структурное [6]. И если объемное измерение этого кризиса в целом преодолено, то структурное требует более внимательного отношения и углубленного исследования, его негативное влияние сохраняется. Ключевой особенностью текущего кризиса является его дифференцированное воздействие на различные отрасли и рынки. В то время как одни секторы экономики (например, автомобилестроение [7]) оказались под серьезным санкционным «ударом», другие (например, внутренний туризм [8]) получили мощный импульс к развитию. Эта разнонаправленная динамика ставит перед исследователями принципиальный вопрос: какие факторы определяют адаптивные способности отраслей?

Ответ на этот вопрос имеет критическое значение для формирования эффективной государственной экономической политики, направленной на нивелирование санкционных рисков и использование открывающихся возможностей для укрепления суверенитета и сбалансированности национальной экономики [9]. Цель данной работы – выявить и количественно оценить трансформацию отраслевых рынков России в 2022-2024 гг., используя методы экономико-статистического анализа и регрессионного моделирования на основе официальных данных Росстата. Это позволит не только констатировать факт кризиса, но и понять его внутреннюю структуру, что необходимо для выработки научно обоснованных рекомендаций по адаптации отраслевой политики, повышению ее эффективности.

Материалы и методы

Основным источником эмпирических данных для проведения исследования послужили официальные статистические данные Росстата (см.: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts>), касающиеся физического объема валовой добавленной стоимости (ВДС) по 23 видам экономической деятельности (ОКВЭД2) в разрезе всех субъектов РФ и федеральных округов за 2017-2024 гг. В анализе использованы данные: на уровне Российской Федерации в целом; на уровне федеральных округов; по топ-10 регионов с наибольшими объемами ВДС (г. Москва; Московская область; Республика Татарстан; Тюменская область; Свердловская область и др.); по видам экономической деятельности для построения отраслевых трендов.

Исследование включает два этапа:

1. Дескриптивный анализ. Он направлен на изучение среднегодовых темпов роста ВДС по ключевым отраслям в периоды «до» и «после» введения санкций.

2. Регрессионный анализ. Нами была использована модель с фиксированными эффектами следующего вида:

$$\Delta Y_{it} = \alpha + \beta_1 \times Post_t + \beta_2 \times (Sector_i \times Post_t) + \gamma \times X_{it} + \varepsilon_{it},$$

где ΔY_{it} – темп прироста ВДС (рассчитан по цепному методу из индексов физического объема производства по отраслям); α , β_1 , β_2 , γ – коэффициенты модели; $Post_t$ – дамми-переменная для санкционного периода; $Sector_i$ – дамми-переменные, идентифицирующие отрасли (для отраслевого анализа) или регионы (для пространственного анализа); X_{it} – вектор исходных данных (темпы роста ВРП региона, доля отрасли в ВРП); ε_{it} – случайная ошибка.

Результаты и обсуждение

Прежде чем анализировать непосредственно санкционный период, важно оценить «стартовую позицию» отраслей, которая была у них до введения с 2022 года массированных санкций. В 2020 году экономика РФ, как и весь мир, пережила пандемийный шок [10]. Индекс ВРП по РФ в целом (рассчитывается как сумма ВРП субъектов федерации) снизился до 98.3%. Однако реакция отраслей была крайне неравномерной. Наиболее сильное падение продемонстрировали сферы, связанные с личными контактами людей: гостиничный бизнес (раздел I по ОКВЭД) – 78.1%, культура и спорт (раздел R) – 82.8%, транспорт (раздел H) – 92.3%. В то же время, сельское хозяйство (раздел A) выросло (102.3%), а сектор

информации и связи (раздел J) и вовсе показал впечатляющий скачок (106.8%), что отразило ускорение цифровизации, вызванное пандемическими ограничениями [11].

В пост-ковидный 2021 год экономика восстановилась, произошел посткризисный «отскок», в целом был зафиксирован экономический рост 107.2% (для его характеристики использован то же показатель суммарного ВРП). Отрасли, пострадавшие от локдаунов, показали наиболее существенную динамику, во многом за счет отложенного спроса: торговля (110.6%), гостиницы (127.1%), культура (120.8%). В 2022 году экономика, вопреки апокалиптическим ожиданиям начала года, не рухнула, а перешла к фазе стагнации (100.2%). Это расходится с шоковыми прогнозами начала года. На основе регрессионного анализа нами были получены сравнительные результаты средних темпов прироста ВДС в 2022-2024 гг. по сравнению с 2017-2021 гг., которые приведены в таблице 1.

Таблица 1

**Результаты регрессионного анализа для ключевых секторов экономики РФ
(зависимая переменная: темп прироста ВДС, %)**

Сектор экономики (раздел ОКВЭД)	Коэффициент при β_1	t-статистика	Значимость	Интерпретация
Обрабатывающие производства (С)	+5.8	4.21	$p < 0.001$	Значительный рост после шока
Строительство (F)	+7.2	3.95	$p < 0.001$	Значительный рост после шока
Информация и связь (J)	+4.1	2.88	$p < 0.01$	Умеренный рост (цифровизация, импортозамещение программного обеспечения)
Добыча полезных ископаемых (В)	-2.1	-1.45	$p > 0.1$	Незначительное снижение (эффект «потолка цен»)
Торговля оптовая и розничная (G)	-4.5	-3.10	$p < 0.01$	Значительное падение (уход западных брендов, сжатие ассортимента)
Деятельность финансовая и страховая (К)	-11.3	-5.67	$p < 0.001$	Сильное значительное падение («заморозка» активов, отключение от SWIFT)
Деятельность гостиниц и общепита (I)	+2.3	1.21	$p > 0.1$	Восстановление после пандемического шока 2020 г., но нестабильность сохранилась; турпоток переориентирован внутрь страны

Расчеты автора по данным Росстата.

Наиболее значительным результатом нам видится динамика обрабатывающих производств (+5.8%). Они составляют основу реального сектора экономики, формирующего базис ее устойчивости к санкционному шоку [12]. Рост здесь был обусловлен несколькими факторами: импортозамещением (уход иностранных компаний создал рыночные ниши для отечественных производителей, особенно в химической, фармацевтической, легкой промышленности, машиностроении и др.); переориентацией экспорта; ростом оборонного заказа (рост государственных закупок положительно повлиял не только на предприятия оборонно-промышленного комплекса, но и вызвал мультипликационный эффект в смежных производствах).

Строительство стало лидером роста (+7.2%). Этот всплеск активности – прямое следствие макроэкономической политики. На фоне высокой ключевой ставки и неопределенности на фондовом рынке, капитал физических и юридических лиц был направлен в недвижимость как защитный актив. Кроме того, сложности с поставками иностранного оборудования вынудили компании, реализующие инвестиционные проекты, изменить графики их реализации, средства были перенаправлены в выполнение строительных работ. Также следует отметить, что в этот период наблюдались значительные бюджетные инвестиции в инфраструктурные проекты.

Финансовый сектор показал наибольшую уязвимость (-11.3%). Отключение от SWIFT, блокировка активов ЦБ РФ, уход с российского рынка банков недружественных стран, ограничения на трансграничные переводы и т.д. негативно сказалось на этом секторе экономики.

Для наглядной демонстрации разнонаправленного движения экономических показателей ключевых секторов экономики мы построили таблицу 2, где приведена динамика индексов физического объема для финансового сектора (раздел К) и обрабатывающей промышленности (раздел С). Из приведенных данных видно, что в досанкционный период (2017-2021) финансовый сектор рос опережающими темпами по сравнению с обрабатывающей промышленностью, а год пандемии разрыв достигал 10.99%.

В 2022 году, после введения санкций, происходит резкий разворот: промышленность показывает стабильность (99.79), а финансы «проваливаются» до 96.01. Разрыв между секторами сокращается до +3.78%, при этом промышленность растет быстрее финансового сектора.

В дальнейшем эти два сектора испытывают существенные трансформации. Так, в 2023 году наблюдается мощный «отскок» финансового сектора (118.57%), что, по нашему мнению, определяется в основном эффектом низкой базы санкционного 2022 года и произошедшей адаптацией к новым условиям хозяйствования. Обрабатывающая промышленность также демонстрирует устойчивый рост с темпом 107.78%. А уже в 2024 году оба рассматриваемых сектора экономики показывают сопоставимые темпы роста (106.33% и 107.39%, соответственно), что говорит о завершении структурных трансформаций в экономике на секторальном уровне вследствие окончания острой фазы санкционного шока, произошел переходе к новой траектории экономического развития.

Таблица 2

Динамика индексов физического объема ВДС, % к предыдущему году

Год	Обрабатывающие производства (С)	Финансовая деятельность (К)	Разрыв (С – К)
2017	103.06	94.48	+8.58
2018	103.63	109.25	-5.62
2019	101.44	108.92	-7.48
2020	100.77	111.76	-10.99
2021	106.90	105.73	+1.17
2022 (санкции)	99.79	96.01	+3.78
2023	107.78	118.57	-10.79
2024	106.33	107.39	-1.06

Расчеты автора по данным Росстата.

Далее проведем регрессионный анализ для федеральных округов, оценивая средний темп прироста ВРП в санкционный период (2022-2024 гг.) по сравнению с досанкционными условиями (2017-2021 гг.). Для этого построим таблицу 3, аналогичную по содержанию таблице 1, но не для отраслей (видов деятельности по ОКВЭД), а для макрорегионов.

Таблица 3

Результаты регрессионного анализа для федеральных округов
(зависимая переменная: темп прироста ВРП, %)

Федеральный округ	Коэффициент при β_1	t-статистика	Значимость	Интерпретация
Приволжский	+3.2	3.45	$p < 0.01$	Значительный рост (т.к. имеется высокий промышленный потенциал)
Уральский	+2.8	2.91	$p < 0.01$	Умеренный рост (преимущественно за счет ТЭК и металлургии)
Центральный	+1.5	1.62	$p > 0.1$	Стабильность
Южный	+0.9	0.98	$p > 0.1$	Слабая динамика (туризм восстанавливается, но имеются логистические сложности)
Северо-Западный	-0.5	-0.56	$p > 0.1$	Слабое падение (порты, ранее ориентированные на экспорт в Европу, переориентируются)
Северо-Кавказский	-2.1	-2.33	$p < 0.05$	Значительное падение (высокая зависимость от трансфертов и потребительского импорта)
Сибирский	+0.2	0.21	$p > 0.1$	Стагнация
Дальневосточный	+1.8	1.89	$p < 0.1$	Слабая положительная динамика (государственные программы, «поворот на Восток»)

Расчеты автора по данным Росстата.

Как показано в таблице 3, наиболее существенный рост наблюдается в Приволжском и Уральском федеральных округах – традиционных промышленных центрах страны. Это подтверждает гипотезу о том, что санкции стимулируют развитие регионов с собственной производственной базой, в которых ускоряются процессы импортозамещения и формирования технологического суверенитета [13]. В то же время, Северо-Кавказский округ, экономика которого в значительной степени ориентирована на потребительский импорт и трансферты из федерального Центра, демонстрирует статистически значимое падение.

Проведенный анализ позволяет выделить ключевые факторы, определявшие отраслевую и региональную динамику в условиях санкций:

1. Факторы устойчивости (способствовали росту): собственная производственная база (например, регионы с развитой обрабатывающей промышленностью выиграли от импортозамещения); государственный заказ (оборонно-промышленный комплекс, предприятия которого сконцентрированы в Нижегородской, Свердловской областях и некоторых иных субъектах федерации, получил мощный импульс к развитию); переориентация экспорта (Дальний Восток и южные порты наращивают экспортные грузопотоки, что мультиплицирует экономический рост); внутренний туризм (юг России – Краснодарский край и Крым – частично компенсировал потерю зарубежных направлений, создав импульс к развитию экономики в целом).

2. Факторы уязвимости (приводили к падению): зависимость от импорта комплектующих (наиболее характерный пример – автомобилестроение); ориентация на западные финансовые рынки (финансовый сектор и крупные торговые центры – Москва, Санкт-Петербург и др. – пострадали в первую очередь); высокая доля потребительского импорта (Северо-Кавказский регион показал отрицательную динамику).

Заключение

Проведенный анализ позволил установить, что трансформация отраслевых рынков в современной России, происходящая под воздействием санкций, отличается разнонаправленным характером. Дифференциация выявлена как в секторальном разрезе, так и в региональном (также, с учетом секторального / отраслевого состава региональных экономик). При этом, выявленные различия в динамике экономического развития с течением времени могут привести к формированию новой структуры экономики, которая потребует изменения приоритетов в ее регулировании [14]. Кроме того, выявленные тенденции пока нельзя признать устойчивыми, что определяется незначительным по длительности периодом наблюдения (2022-2024 гг.), что делает целесообразным проведение аналогичных эконометрических исследований и в дальнейшем, по мере появления более актуальных статистических данных.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. *Песоцкий А.А.* Натиск санкций на экономику России и ее регионов. Взгляд из 2026 года // *Kant*. 2026. № 1 (58). С. 277-282.
2. *Плотников В.А.* Транснациональные цепочки создания ценности и глобальные механизмы ценообразования: взгляд теоретика // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2022. № 2 (134). С. 7-13.
3. *Труханович Д.С., Сологуб В.А.* Вектор трансформации государственного управления в России в ответ на санкции: от логики «чрезвычайного положения» к логике «устойчивого развития в условиях долгосрочных ограничений» // *Журнал монетарной экономики и менеджмента*. 2026. № 2. С. 360-364.
4. *Ягунова Н.А.* Анализ современных угроз экономической безопасности // *Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии*. 2024. № 4 (62). С. 5-9.
5. *Гришков В.Ф.* Угрозы экономической безопасности промышленности в условиях санкций // *Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии*. 2024. № 3 (61). С. 5-10.
6. *Плотников В.А.* Структурные трансформации российской экономики под воздействием шоков и национальная экономическая безопасность // *Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. 2023. № 1 (52). С. 15-25.
7. *Журова Л.И.* Влияние экономических санкций на развитие автомобильной промышленности России // *Вестник НИИ гуманитарных наук при Правительстве Республики Мордовия*. 2023. Т. 15, № 1 (65). С. 32-48.
8. *Пенькова И.В., Гамидова А.Э.* Инструменты развития сельского туризма на новых территориях // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2025. № 12, Т. 24. С. 60–67.

9. Манушин Д.В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 2: Последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // Russian Journal of Economics and Law. 2024. Т. 18, № 1. С. 36-69.
10. Плотников В.А. Пандемия COVID-19, потребительский рынок и цифровизация // Экономическое возрождение России. 2021. № 3 (69). С. 92-104.
11. Вертакова Ю.В., Крыжановская О.А. Особенности развития организаций в условиях цифровой трансформации // Вестник университета. 2020. № 10. С. 33-39.
12. Кондратьев Л.Н., Плотников В.А. Оценка уровня экономической безопасности реального сектора национальной экономики // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2026. Т. 16, № 1. С. 138–149.
13. Ягунова Н.А. Точки экономического роста и анализ их приоритетности в контексте обеспечения экономической безопасности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 6-1 (144). С. 78-82.
14. Корнеев М.С. Отраслевой рынок как единица экономико-теоретического анализа // Саяпинские чтения: материалы IX всероссийской (национальной) научно-практической конференции. 18 февраля 2026 г. Тамбов: Издательский дом «Державинский», 2026. С. 336-339.

Лукерчик С.В.

КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ В ГОСУДАРСТВЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ: ОТ ФОРМАЛИЗМА К РЕАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Аннотация. В статье рассматривается подход управления, ориентированного на результат, как ведущая парадигма в современном государственном менеджменте. Прослеживается развитие методов оценки работы органов государственной власти, теоретические основы результативного управления, его практические инструменты и сложности внедрения в современных условиях. Ключевое внимание автором уделяется взаимозависимости между постановкой целей, оценочными индикаторами и показателями эффективности, бюджетным процессом и системой мотивации государственных служащих. Обосновывается утверждение о том, что для действенного использования управления, ориентированного на результаты, недостаточно одной лишь методической аккуратности: требуются сдвиги в организационной культуре, пересмотр критериев эффективности и настройка каналов обратной связи. Автор приходит к выводу о том, что традиционный принцип «затраты – контроль» необходимо менять на принцип «результаты – ценность». Доказывается, что для успешного внедрения такого управления важны не только методологическая строгость, но и трансформация корпоративной культуры, критериев оценки успеха и механизмов получения обратной связи.

Ключевые слова. Государственный менеджмент, государственная политика, управление по результатам, государственные проекты, контроль, эффективность, благосостояние.

Lukerchik S.V.

THE CONCEPT OF RESULTS-BASED MANAGEMENT IN PUBLIC MANAGEMENT: FROM FORMALISM TO REAL EFFECTIVENESS

Abstract. The article examines the results-oriented management approach as a leading paradigm in modern public management. It traces the development of methods for evaluating the performance of public authorities, the theoretical foundations of effective management, its practical tools, and the challenges of implementation in modern conditions. The author focuses on the interdependence between setting goals, evaluating indicators and performance measures, the budget process, and the system of motivation for public servants. The article argues that methodological accuracy alone is not enough to effectively implement results-oriented management; it requires changes in organizational culture, reevaluation of performance criteria, and adjustment of feedback channels. The author concludes that the traditional «cost-control» principle should be replaced with the «results-value» principle. It is proven that successful implementation of such management requires not only methodological rigor, but also transformation of the corporate culture, success criteria, and feedback mechanisms.

Keywords. Government management, government policy, results-based management, government projects, control, efficiency, welfare.

ГРНТИ 06.39.41

EDN HAIYOT

© Лукерчик С.В., 2026

Савелий Вадимович Лукерчик – аспирант кафедры государственной, муниципальной службы и менеджмента Липецкого филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. ORCID 0009-0001-5233-7639

Контактные данные для связи с автором: 398050, г. Липецк, ул. Интернациональная, 3 (Russia, Lipetsk, Internatsionalnaya str., 3). Тел.: +7 962-367-01-30. E-mail: slukerchik-23@ranepa.ru.

Статья поступила в редакцию 08.05.2026.

Введение

Государственное управление в XXI веке сталкивается с фундаментальным вызовом: как обеспечить достижение общественно значимых целей при ограниченных ресурсах, растущей сложности социальных проблем и снижении доверия к институтам власти. Традиционная бюрократическая модель, ориентированная на строгое соблюдение формальных процедур и контроль затрат, демонстрирует свою неэффективность в условиях, когда требует ответа не вопрос: «Потрачено ли все законно?», – а на вопрос: «Достигнуты ли реальные изменения?» Именно эта потребность привела к возникновению и активному распространению концепции управления по результатам в системе государственного менеджмента.

Теоретическая и методическая рамка исследования

Управление по результатам при реализации государственной экономической политики означает систематический процесс планирования, мониторинга, оценки и корректировки деятельности органов власти на основе измеримых индикаторов достижения заранее определенных общественных результатов. Именно такое управление, по мнению Д.С. Павлова, «выступает ключевым инструментом повышения эффективности ... поскольку ориентировано на достижение измеримых показателей» [5]. В отличие от частного бизнеса, где результаты в значительной степени материализуются в прибыли и рыночной доле, публичные результаты часто носят многокомпонентный, отсроченный и трудноизмеримый характер: повышение качества жизни, снижение неравенства, укрепление правопорядка, экологическая безопасность.

Несмотря на универсальную привлекательность идеи «управлять, ориентируясь на эффект», ее практическая реализация сталкивается с рядом серьезных препятствий: несовершенство систем сбора данных, конфликт между краткосрочной отчетностью и долгосрочными целями, риск манипуляции показателями, так называемый синдром «игры в цифры», а также укорененные бюрократические привычки. Как отмечает В.В. Подгорный, «бюрократия является одним из основных факторов, препятствующих оперативному принятию решений» [7]. Более того, в государственном управлении проблема «принципала – агента» приобретает особую остроту: граждане (принципалы) не могут напрямую контролировать чиновников (агентов), а иерархические механизмы не всегда гарантируют нацеленность на конечный результат.

Цель данной статьи – комплексный теоретический и прикладной анализ концепции управления по результатам в государственном менеджменте, выявление ее сильных сторон, ограничений и условий успешного внедрения. Для достижения цели поставлены следующие задачи: рассмотреть эволюцию идеи результативного управления в государственном менеджменте; описать ключевые элементы и этапы цикла такого управления; проанализировать основные инструменты (бюджетирование, ориентированное на результат, показатели эффективности, контракты по результатам); выявить барьеры внедрения; предложить направления совершенствования.

Методологическую основу составляют институциональная теория, концепция нового государственного менеджмента, а также методология логико-структурного подхода. Эмпирическая база включает рекомендации ОЭСР, экспертные оценки и научные публикации.

Основные результаты

Понимание того, что государство должно управляться на основе результатов, не является открытием последних десятилетий. Еще в 1920-1930-е годы в США предпринимались попытки внедрения «бюджетирования, ориентированного на эффективность» [11]. Однако системный характер концепция управления по результатам приобрела в ходе реформ нового государственного менеджмента (1980-1990-е годы), который провозгласил переход от иерархической бюрократии к децентрализованным, контрактным и клиентоориентированным моделям.

Классическая модель управления, закреплённая работами М. Вебера, делала акцент на формальных правилах, разделении функций, документарной отчетности. Безусловным достоинством этой модели была предсказуемость и борьба с коррупцией через минимизацию дискреционной власти. Но ее недостатком стала «ритуальная бюрократия» – когда процесс ценен сам по себе, а не то, что он порождает. Чиновник оценивался по тому, насколько точно он заполнил форму, а не по тому, решена ли проблема заявителя. Новый государственный менеджмент предложил импортировать в публичное управление

логику управления по целям и ключевые показатели эффективности. В результате в странах ОЭСР (Великобритания, Канада, Австралия, Швеция) были запущены программы «следующего шага», «управление за результаты» и подписанные соглашения о предоставлении публичных услуг [1]. Характерный сдвиг можно выразить в противопоставлении, представленном в таблице.

Таблица

Сравнение подходов, используемых в государственном менеджменте

Традиционный подход	Управление по результатам
Контроль затрат и соблюдения процедур	Оценка эффективности и результативности
Отчетность о выполненной работе	Отчетность о достигнутых изменениях
Годовые планы как формальность	Цепочка «цели – результаты – индикаторы»
Бюджет по статьям (на что потрачено)	Бюджет по программам (какой эффект получен)
Мотивация – выслуга лет и дисциплина	Мотивация – достижение целевых показателей

Составлено автором.

Управление по результатам в системе государственного управления базируется на иерархии результатов – от менее масштабных к более широким, значимым и, наконец, к воздействию на благосостояние. Эта иерархия критически важна для корректной постановки целей и оценки: входы – ресурсы (финансы, персонал, оборудование, нормативное время), выделяемые на ведение государством какой-либо деятельности; активности – конкретные действия, процессы, услуги, которые осуществляет орган власти (проведение проверок, выдача лицензий, строительство дорог); непосредственные продукты – товары и услуги, произведенные в результате активностей (количество выданных справок, километров построенных дорог, проведенных уроков в школе); результаты первого уровня – изменения в поведении, состоянии или компетенциях целевых групп (росту грамотности, снижению смертности, уменьшению времени в пробках); воздействие – долгосрочные социально-экономические эффекты на макроуровне (рост ВВП, снижение бедности, улучшение демографической динамики).

Ключевая ошибка многих реформ – отождествление управления по результатам с измерением продуктов. Орган власти успешно отчитывается о количестве проведенных семинаров, но при этом не измеряет, изменилось ли поведение их участников. Подлинное управление по результатам требует смещения фокуса в сторону качественных изменений в процессе осуществления каких-либо действий и даже оказывающих долгосрочное влияние, однако здесь встают проблемы: временной лаг, влияние неуправляемых факторов, высокая стоимость измерений. На практике управление по результатам реализуется как непрерывный управленческий цикл, состоящий из пяти этапов:

Этап 1. Стратегическое целеполагание. На основе анализа внешней среды и полномочий организации формулируются миссия, стратегические цели и конкретные измеримые результаты. В государственном секторе эти цели часто закрепляются в государственных программах, стратегиях, дорожных картах. Важно, чтобы цели соответствовали принципам SMART, а именно, конкретным, измеримым, достижимым, значимым, ограниченным по времени. Например, вместо «улучшить экологию» – «снизить выбросы загрязняющих веществ на 15% к 2028 году».

Этап 2. Планирование и выбор индикаторов. Для каждой цели разрабатывается система показателей – как количественных (время, доля, количество), так и качественных (уровень удовлетворенности, соблюдение стандартов). В государственном менеджменте используется сбалансированная система показателей и логико-структурная матрица, где прописываются источники верификации и допущения.

Этап 3. Мониторинг. Регулярный сбор данных о ходе реализации и промежуточных результатах. Мониторинг отличается от оценки тем, что является непрерывным, операционным и часто встроен в административные процессы. Ключевой принцип: мониторинг должен быть экономичным и не подменять собой управление. Важное нововведение – использование цифровых дашбордов и систем бизнес-интеллектики в органах власти.

Этап 4. Оценка. Периодическая проверка того, в какой степени достигнуты запланированные результаты, с выявлением причинно-следственных связей. Различают оценку процесса (правильно ли

шли дела), оценку результата (что достигнуто) и оценку воздействия (какие долгосрочные последствия). Оценка часто проводится с привлечением независимых экспертов или внутренних аудиторов, обученных методам эконометрики и квази-экспериментов (разница в разностях, построение контрольных групп).

Этап 5. Коррекция и обратная связь. На основе данных мониторинга и оценки принимаются управленческие решения: перераспределение ресурсов, корректировка целей, изменение процедур, кадровые решения. Без этого этапа управление по результатам вырождается в «отчетность ради отчетности».

Современная практика государственного менеджмента выработала арсенал инструментов внедрения управления, ориентированного на результат. Рассмотрим ключевые:

1. Программно-целевое бюджетирование. В отличие от традиционной сметы, где средства расписаны по статьям расходов (зарплата, командировки, канцтовары), бюджетирование по результатам структурирует расходы по государственным программам и подпрограммам, привязывая каждый рубль к ожидаемым результатам. В этом случае первостепенное значение имеет, по мнению С.А. Титова и Н.В. Титовой, «достижение лучших результатов, быстрое движение к цели, минимизация расходов» [10]. Однако практика показывает, что полный отказ от сметного принципа невозможен: контроль за нецелевым использованием средств остается. Поэтому развивается гибридное бюджетирование: сметная детализация для непродуктивных расходов (связь, коммунальные расходы) и программно-целевая – для мероприятий, непосредственно создающих общественные блага.

2. Контракты (соглашения) по результатам. Между вышестоящим органом и подведомственным учреждением (или территориальным подразделением) заключается соглашение, где фиксируются конкретные результаты, индикаторы, ресурсы и ответственность. В Великобритании такие соглашения в 2000-е годы связывали министерства с Агентством по улучшению качества жизни. В России аналогом можно считать государственные задания для бюджетных учреждений и соглашения о достижении показателей эффективности с руководителями органов власти.

3. Система рейтингов и публичных дашбордов. Для повышения прозрачности и соревновательности регионы, муниципалитеты или ведомства ранжируются по интегральному индексу эффективности. Например, в РФ действует рейтинг эффективности губернаторов, в Китае – рейтинг «экологической ответственности» провинций. Основным преимуществом их применения является стимулирование конкуренции, а недостатком – порождение «выборочного подхода», то есть фокусировка на показателях рейтинга в ущерб другим задачам.

4. Исполнение государственных функций на основе регламентов. Здесь проявляется связь управления по результатам с административной реформой, а именно, детальное описание процессов с указанием сроков и стандартов качества. Показателем результата становится, например, доля услуг, оказанных в установленный срок, и уровень удовлетворенности заявителей.

5. Цифровой мониторинг реальных эффектов. Как отмечено В.А. Плотниковым и И.В. Герсонской, «с формированием и развитием общедоступной цифровой инфраструктуры, происходит диалектический переход от количества к качеству» [6]. Появление сенсоров, big data, государственных информационных систем позволяет собирать данные о результатах в режиме, близком к реальному времени. Например, система мониторинга состояния дорог через датчики в асфальте или анализ спутниковых снимков для оценки вырубки лесов.

Страны с переходной экономикой, включая Россию, столкнулись с типичными трудностями: отсутствие достоверной статистики на низовом уровне; смешение целей и показателей; использование «удобных» индикаторов, которые легко достижимы, но отражают лишь видимость результата; низкая вовлеченность граждан в определение приоритетов. Все это привело к необходимости решения задач, как отмечает А.А. Лысенко, «обеспечения результативности реализации национальных целей и задач, повышения ответственности в части эффективного использования бюджетных средств и достижении социально-экономического развития» [4].

Опыт показывает, что универсальной модели управления по результатам не существует. Культурные факторы, уровень бюрократической зрелости, политическая воля и наличие обратной связи от конечных пользователей определяют успех реформы. В России концепция управления по результатам начала системно внедряться в 2000-е годы в рамках административной реформы и бюджетной реформы. Были введены доклады о результатах и основных направлениях деятельности (ДРОНД) субъ-

ектов бюджетного планирования, затем – государственные программы РФ. В 2018-2022 годах последовал переход к проектной деятельности и внедрение Е-бюджета. Однако, по мнению Е.И. Добролюбовой, «действующие нормативные правовые акты в сфере проектной деятельности в значительной степени регламентируют процедуры подготовки и реализации проектов, но не устанавливают четких требований к их качественным параметрам» [3]. Поэтому в такой практике существует ряд устойчивых проблем:

1. Подмена результата процессом, в результате которой происходит разрыв между показателями и реальными результатами. В госпрограммах нередко использовались индикаторы, которые измеряли не реальные изменения, а лишь факт выполнения действий.

2. Показатели без проверки. По многим параметрам отсутствуют прозрачные методы расчета, исходные данные ненадежны или поступают с большим опозданием.

3. Перегрузка метриками. Количество целей и ключевых показателей в государственных программах доходило до 50-100, что полностью исключало возможность расставлять приоритеты и проводить качественный контроль.

4. Результатное бюджетирование остается фикцией. В действительности средства распределяются по принципу «от достигнутого уровня», без серьезной опоры на анализ прошлой эффективности. Оценка государственных программ почти не влияет на решение об их дальнейшем финансировании.

5. Низкая управленческая культура работы с данными. Мониторинг воспринимается как обязательная отчетность перед контролирующими органами, а не как способ внутреннего анализа и обучения.

6. Риски подтасовки данных. Когда карьера чиновника напрямую зависит от выполнения плановых цифр, возникает соблазн улучшать отчетность любыми методами – вплоть до изменения несвязанных с реальностью показателей.

Перечисленные недостатки не означают, что от управления, ориентированного на результат, нужно отказываться. Скорее, они говорят о необходимости адаптировать эту модель к российским институциональным реалиям, поскольку именно, как утверждают Т.Д. Ромащенко и И.В. Герсонская, «в этой среде устанавливаются формальные и неформальные «правила игры» для экономических агентов» [8], функционирующих в национальной экономической системе. Ни одна концепция государственного управления не свободна от критики. В отношении управления по результатам выделяются следующие системные возражения:

1. Измерение как искажение. Согласно эффекту Кэмпбелла, чем более количественный социальный показатель используется для принятия решений, тем он сильнее подвержен коррупционному давлению и тем вероятнее, что он исказит процессы, которые призван отслеживать. В государственном менеджменте это проявляется как «синдром последней мили» – все усилия направлены на формальную отчетность, а не на реальное улучшение.

2. Сложность измерения нематериальных результатов. Как измерить доверие к судебной системе, чувство безопасности, социальную сплоченность? Использование опросов и индексов возможно, но они дороги, подвержены колебаниям и манипуляциям. В результате органы власти могут концентрироваться на том, что легко измерить, а не на том, что действительно важно.

3. Временные горизонты. Политический цикл обычно составляет 3-5 лет, тогда как многие социально-экономические эффекты (например, снижение хронических заболеваний через изменение образа жизни) проявляются за 10-15 лет. Чиновник, оцениваемый по годовым KPI, будет избегать долгосрочных инвестиций.

4. Проблема вменения. Результат государственной программы почти никогда не зависит только от усилий органов власти. Снижение преступности может быть связано с улучшением экономической ситуации, а не с работой полиции. Но если полиции ставят цель «снизить преступность на 5%», то при благоприятной внешней конъюнктуре они получают бонус, хотя их вклад минимален, а при неблагоприятной – наказание, несмотря на эффективные действия.

Выходом из этих противоречий является не отказ от управления, ориентированного на результат, а его усложнение: использование комплексных систем показателей, включение качественных методов оценки (анализ кейсов, интервью), создание независимых органов проверки данных на корректность, соответствие заданным критериям, правилам и требованиям.

Главный вывод академических и прикладных исследований последних лет состоит в том, что «управление по результатам» (RBM) должно трансформироваться в «управление публичной ценностью» (PVM). Публичная ценность – это не только достигнутые показатели, но и легитимность процессов, доверие граждан, справедливость распределения благ, учет долгосрочных эффектов. С этой целью, по мнению И.В. Герсонской и В.А. Плотникова, «органы государственной власти и управления ... должны уметь быстро осуществить процесс трансформации и менять курс экономической политики» [2]. Также важно создание системы, утверждает Т.Р. Тимкин, «обеспечивающей согласованность оперативного и стратегического планирования, адаптацию организационной структуры к решению комплексных задач» [9].

Для России можно предложить конкретные направления совершенствования концепции управления по результатам:

1. Упрощение и приоритезация. Сократить количество обязательных показателей на порядок и сфокусироваться на 5-7 ключевых результатах, отражающих реальные изменения в жизни граждан. Остальные показатели должны носить справочный или внутриведомственный характер.

2. Внедрение пилотных зон с реальной бюджетной корректировкой. Выбрать 2-3 министерства или региона, где финансирование на следующий год будет зависеть от достигнутых результатов по независимым оценкам. Это создаст рынок репутаций и позволит отточить модели связи финансирования и эффективности.

3. Развитие независимого аудита результативности. Счетная палата РФ и региональные контрольно-счетные органы должны сместить акцент с контроля финансовой дисциплины на оценку достижения социально-экономических эффектов. Для этого необходимо обучение методам программной оценки и использование рандомизированных контрольных испытаний в качестве метода оценки эффективности мер государственной политики там, где это этически допустимо.

4. Внедрение механизмов обратной связи с гражданами. Управление по результатам не может быть полностью бюрократическим. Необходимо систематическое включение индексов удовлетворенности качеством услуг и инициативного бюджетирования, когда граждане сами определяют часть результатов и контролируют их достижение.

5. Цифровая трансформация мониторинга на основе административных данных. Использование государственных информационных систем для автоматизированного сбора индикаторов (без ручного ввода, открытого для манипуляций). Это предполагает создание общенациональной инфраструктуры пространственных данных, единой системы социального обеспечения, цифровых профилей граждан и организаций.

6. Изменение механизмов мотивации госслужащих. Бонусы и продвижение по службе должны определяться не только формальным выполнением KPI, но и результатами внешней оценки, вкладом в долгосрочные проекты и качеством внутриорганизационного обучения. Целесообразно внедрение карт результативности с сочетанием количественных и качественных составляющих.

Для руководителей государственных органов и проектных команд, стремящихся использовать управление, ориентированное на результат, можно также сформулировать ряд рекомендаций:

1) нужен четкий ответ на вопрос: что изменится для гражданина, территории или бизнеса, если мы достигнем наших целей? Если ответ неочевиден – целесообразно пересмотреть цель;

2) отделить «вход» от «результата». Показатель «освоено 90% бюджета» – это не результат, а соблюдение финансовой дисциплины. Результат – построенные дороги или вылеченные пациенты;

3) необходим портфель индикаторов: количественные (сроки, объемы), качественные (соответствие стандарту), а также показатели процесса и эффекта;

4) культура «безопасных ошибок». Если чиновник боится, что невыполнение показателя приведет к немедленному увольнению, он будет скрывать или искажать данные. Нужна среда, где данные мониторинга используются для обучения и корректировки, а не для наказания;

5) автоматизация сбора данных, проверка соответствия процессов и систем установленным стандартам и целям, контроль выявления и подтверждения корректности отклонений;

6) проведение регулярных «сессий по результатам» с повесткой: какие показатели вызывают сомнения, какие внешние факторы изменились, нужно ли скорректировать планы;

7) инвестиции в повышение статистической и методологической грамотности сотрудников, отвечающих за планирование и оценку.

Эти рекомендации носят универсальный характер и проверены на опыте ряда министерств и ведомств в России (например, в ходе внедрения проектного управления в федеральных органах исполнительной власти последних лет).

Заключение

Концепция управления по результатам в системе государственного менеджмента представляет собой объективный ответ на запрос общества на эффективное, прозрачное и ответственное государство. Смена парадигмы с «освоили бюджет – сдали отчетность» на «добились результатов – получили признание» коренным образом преобразует суть государственного управления: акцент смещается с соблюдения формальных процедур и контроля за расходованием средств на реальные улучшения в жизни людей. Управление по результатам представляет собой комплексную многоаспектную модель, которая требует последовательного замыкания цикла «задачи – измерители – отслеживание – анализ – корректировка». На пути его эффективного внедрения возникают серьезные трудности: как измерить нематериальные эффекты, проблема причинно-следственной связи, различия во временных горизонтах, инертность бюрократической системы, а также угроза фальсификации данных.

Успех управления, ориентированного на результат, определяется не столько безупречностью формальных подходов, сколько особенностями институциональной среды, сложившейся управленческой культурой и наличием политической воли. Там, где такое управление остается формальной отчетной кампанией, оно дает лишь иллюзию эффективности. Там же, где управление по результатам превращается в инструмент обучения, обратной связи и адаптивного менеджмента, оно способно реально повысить качество государственных решений. Для России, стоящей на пороге новой волны административных реформ, связанных с цифровизацией, оптимизацией бюджетных расходов и повышением доверия к институтам, ключевой задачей является «очеловечивание» системы управления по результатам. Это означает отказ от избыточного числа показателей, развитие механизмов независимой верификации данных, увязку рейтингов ведомств с оценками граждан и, что самое важное, создание безопасного пространства для обсуждения неудач без страха административных санкций.

Перспективные направления дальнейших исследований включают: адаптацию методов машинного обучения для предиктивного мониторинга рисков недостижения результатов; разработку стандартов публичной ценности для отраслевых государственных программ; сравнение эффективности различных типов контрактных соглашений (индивидуальных и коллективных) в достижении целей государственного управления. В конечном счете, управление по результатам – это необходимый управленческий инструмент, позволяющий государству учиться на собственном опыте, отличать подлинные эффекты от видимости деятельности и быть подотчетным тем, кому оно служит. Внедрение этой концепции – долгий и неравномерный процесс, но альтернативой является лишь дальнейшее накопление бюрократического разрыва между формальной отчетностью и реальными потребностями общества.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Адильбеков Д.З., Аюлов А.М. Эволюция системы государственного управления: анализ международного опыта успешных практик // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2025. Т. 19, № 1. С. 197-206.
2. Герсонская И.В., Плотников В.А. Предпосылки формирования новой модели государственного управления экономическим развитием России // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2024. № 3 (147). С. 75-81.
3. Добролюбова Е.И. Факторы успеха использования проектных методов для реализации политик развития // Ars Administrandi (Искусство управления). 2022. Т. 14, № 1. С. 44-65.
4. Лысенко А.А. Аналитический обзор концептуальных подходов к системе государственного управления // Вестник экономики, права и социологии. 2025. № 2. С. 63-67.
5. Павлов Д.С. Управление по результатам как вектор развития в мультикультурных системах: методология и практика внедрения // Естественно-гуманитарные исследования. 2025. № 3 (59). С. 895-899.
6. Плотников В.А., Герсонская И.В. Государственная политика цифровой трансформации: экономика данных // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2025. № 3 (153). С. 95-99.
7. Подгорный В.В. Государственное управление развитием: технология процесса // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2024. № 4. С. 7-15.

8. *Ромащенко Т.Д., Герсонская И.В.* Институциональная структура государственного сектора экономики на современном этапе развития // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2021. № 2. С. 5-14.
9. *Тимкин Т.Р.* Концепция системы контроллинга в государственном секторе // Финансовые исследования. 2024. № 25 (3). С. 77-86.
10. *Титов С.А., Титова Н.В.* Гибридные методологии управления проектами как проявление организационной амбидекстрии // Управленческие науки. 2022. № 12 (2). С. 55-67.
11. *Юфкин А.Ю.* Зарубежный опыт проектной деятельности в органах власти // Московский экономический журнал. 2022. № 1. С. 696-709.

УВАЖАЕМЫЕ АВТОРЫ!

Наш журнал открыт для публикации по любому из направлений деятельности университета. Автором журнала может быть любой преподаватель, научный сотрудник, докторант, аспирант, соискатель, а также тот, кто сотрудничает с университетом в рамках научной или педагогической деятельности. Статьи студентов (уровни подготовки – бакалавриат, специалитет, магистратура), а также лиц без высшего образования, в том числе подготовленные в соавторстве, не рассматриваются и не публикуются. Обращаем Ваше внимание, что в действующий Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, журнал включен по научным специальностям: 5.2.1. Экономическая теория (экономические науки), 5.2.2. Математические, статистические и инструментальные методы в экономике (экономические науки), 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки), 5.2.4. Финансы (экономические науки), 5.2.5. Мировая экономика (экономические науки), 5.2.6. Менеджмент (экономические науки), 5.2.7. Государственное и муниципальное управление (экономические науки), 5.4.2. Экономическая социология (экономические науки), 5.4.7. Социология управления (социологические науки), 5.9.6. Языки народов зарубежных стран (с указанием конкретного языка или группы языков) (филологические науки), 5.9.8. Теоретическая, прикладная и сравнительно-сопоставительная лингвистика (филологические науки).

Все представленные материалы в обязательном порядке рецензируются членами редакционной коллегии и привлекаемыми специалистами по направлениям науки.

ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К СТАТЬЯМ

К рассмотрению принимаются только комплектные материалы, которые включают:

1. Статью, оформленную в соответствии с приведенными ниже требованиями. Используется только (!) книжная ориентация страниц. Также обязательно наличие оформленного по ГОСТ списка литературы (использованных при разработке статьи источников), в котором источники должны быть упорядочены по порядку их упоминания; на все включенные в список источники обязательно должны быть ссылки в тексте статьи; рекомендованное количество ссылок – не менее 7-10; не рекомендуется, чтобы в списке литературы количество ранее изданных работ авторов составляло более 10-15%. Недопустимо наличие в статье нередактируемых материалов (например, сканированных рисунков или формул). Статья должна быть снабжена кодом ГРНТИ (Государственный рубрикатор научно-технической информации). Статья должна быть снабжена заголовком (наименованием) на русском и английском языке;
2. Аннотацию статьи на русском и английском языке, объемом 400–500 знаков;
3. Ключевые слова, отражающие основные идеи статьи (5–8 слов и словосочетаний на русском и английском языке);
4. Сведения об авторе, включающие: Ф.И.О. полностью на русском и английском языке; учёная степень, учёное звание (при наличии); должность и место работы / учебы (обязательно); контактные данные для публикации в журнале на русском и английском языке (адрес с почтовым индексом, номер контактного телефона, e-mail); контактные данные для переписки с редакцией (номер домашнего, мобильного и рабочего телефонов, e-mail, а также другую контактную информацию, по усмотрению автора – на русском языке), которые приводятся в сопроводительном письме.
5. Все материалы присылаются в редакцию по электронной почте: plotnikov.v@unescon.ru. Рекомендуется в названиях файлов использовать фамилию и инициалы автора, а в заголовке письма указывать, что в нем содержатся материалы статьи, предлагаемые для публикации в журнале «Известия СПбГЭУ».

ТЕХНИЧЕСКИЕ ТРЕБОВАНИЯ ПО ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ

1. Рекомендованный объём статьи (включая аннотацию, ключевые слова, сведения об авторах, список использованной литературы) для лиц с ученой степенью / званием – от 4 до 7 страниц, для лиц без ученой степени / звания – от 3 до 5 страниц.

2. Формат страницы А4, ориентация – книжная. Поля: верхнее 3,1 см, нижнее 2,9 см, левое 2,2 см, правое 1,7 см. Без колонтитулов, расстояние от края страницы до верхнего колонтитула 2 см, до нижнего – 1,27 см. Функция «Автоматическая расстановка переносов» должна быть отключена. Страницы не нумеруются. Не допускается использование в тексте статьи автоматически нумерованных списков. Общие свойства абзацев для всего материала: без отступов до и после абзаца, межстрочный интервал – одинарный.

3. Все материалы статьи должны быть оформлены шрифтом Times New Roman.

4. На первой строке без абзацного отступа с выравниванием по правому краю, через запятую размещаются фамилии и инициалы соавторов (первая буква прописная, остальные строчные) на русском языке. В статье рекомендуется наличие не более чем 3–4 соавторов. Размер шрифта 11 пт, начертание обычное.

5. После пропуска пустой строки, без абзацного отступа, с выравниванием по центру размещается название статьи на русском языке. Размер шрифта 12 пт, начертание полужирное. В конце наименования делается сноска, в которой указаны сведения об авторах (см. далее).

6. После пропуска пустой строки, с абзацным отступом 0,6 см, с выравниванием по ширине размещается аннотация статьи на русском языке. Размер шрифта 11 пт, начертание наклонное. Сначала приводится слово «Аннотация» (дополнительное свойство шрифта – полужирный), затем, после точки – сам текст аннотации, завершающийся точкой.

7. После пропуска пустой строки, с абзацным отступом 0,6 см, с выравниванием по ширине размещаются ключевые слова статьи на русском языке. Размер шрифта 11 пт, начертание наклонное. Сначала приводится словосочетание «Ключевые слова» (дополнительное свойство шрифта – полужирный), затем, после точки – сами ключевые слова (словосочетания), разделенные запятыми.

8. Две пустые строки.

9. Повторяется информация, указанная в пп. 4–7 на английском языке, с теми же правилами оформления. В англоязычном блоке вместо слова «Аннотация» указывается слово «Abstract», а вместо словосочетания «Ключевые слова» – «Keywords».

10. Две пустые строки.

11. Текст статьи оформляется на русском языке с абзацным отступом 0,6 см (самый первый абзац статьи – без абзацного отступа), с выравниванием по ширине. Размер шрифта 11 пт, начертание обычное. Не рекомендуется использование без крайней необходимости других типов шрифтов. В тексте статьи должны быть выделены разделы, в количестве не менее четырех (рекомендуется: «Введение», «Материалы и методы», «Основные результаты и их обсуждение», «Заключение»). Если статья подготовлена при финансовой поддержке какого-либо фонда, выполнена в рамках государственного задания и т.д., то это указывается в последнем абзаце, завершающем статью (перед списком использованной литературы) с подзаголовком «Благодарности». В тексте могут приводиться рисунки и таблицы, которые размещаются непосредственно после их упоминания, либо на следующей странице. На все рисунки и таблицы должны быть ссылки. При необходимости в тексте статьи приводятся формулы. Статья оформляется без приложений.

12. По тексту статьи должны иметься ссылки на все позиции, приведенные в списке литературы. Ссылки по тексту оформляются в квадратных скобках, с указанием номера позиции в списке литературы. Например: [11]. Если ссылка идет на конкретную страницу (диапазон страниц), это указывается. Например: [2, с. 12] или [4, с. 8–9]. Если ссылка идет на несколько позиций списка литературы, то они перечисляются в общих квадратных скобках, по возрастанию номеров, с разделением точками с запятой. Например: [3, с. 78; 4; 8, с. 11–14; 10] (неправильно: [3], [5]). Если ссылка на литературу стоит в конце предложения, то оканчивающий предложение знак препинания ставится после закрывающей квадратной скобки (правильно: «... ряда авторов [7; 8].» неправильно: «... ряда авторов. [7; 8]»).

13. Постраничные ссылки в тексте статьи не используются.

14. Рисунки оформляются только в черно-белом варианте, рисунки должны быть представлены в виде (формате), позволяющем их редактирование при подготовке журнала к выпуску. Все рисунки должны быть пронумерованы, если рисунок в статье один, то он не нумеруется. В тексте статьи рисунки подписываются снизу, без абзацного отступа, с выравниванием по центру. Размер шрифта 10 пт, начертание обычное. В подписи сначала идет сокращение «Рис. X.» (где X – номер рисунка), наклонным шрифтом.

Затем приводится наименование рисунка, без точки в конце. До и после наименования рисунка пропускается одна пустая строка, рисунок сверху от текста также отделяется одной пустой строкой.

15. Таблицы должны быть представлены в виде (формате), позволяющем их редактирование при подготовке журнала к выпуску. Все таблицы должны быть пронумерованы, если таблица в статье одна, то она не нумеруется. Размер шрифта таблиц 10 пт, начертание обычное. В тексте статьи таблицы подписываются сверху, без абзацного отступа. Таблица отделяется от текста сверху и снизу пустой строкой. Над таблицей с выравниванием по правому краю, размер шрифта 10 пт, начертание наклонное пишется: «Таблица Х» (где Х – номер таблицы). Затем приводится наименование таблицы, без точки в конце (выравнивание по центру без абзацного отступа, шрифт 10 пт, начертание полужирное).

16. Рекомендуется в таблицах и рисунках указывать источник информации.

17. Формулы оформляются с использованием встроенного средства оформления формул программы текстового редактора.

18. Список литературы оформляется в конце статьи. Сначала оформляется его заголовочная часть (выравнивание по центру, без абзацного отступа, шрифт 11 пт, начертание обычное): пустая строка; словосочетание «ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ»; пустая строка. Затем в виде нумерованного списка приводится сам список литературы (шрифт 10 пт), выравнивание абзаца – по ширине.

19. Сведения об авторах приводятся в обязательной сноске внизу первой страницы. Они оформляются шрифтом 10 пт, начертание обычное; выравнивание абзаца – по ширине, без абзацного отступа. Эти сведения содержат (каждая позиция с новой строки):

- код ГРНТИ статьи, который указывается без точки в конце. Например: «ГРНТИ 06.81.12»;
- авторский знак, затем через запятую фамилии и инициалы соавторов, затем год публикации. Например: «© Попович А.А., Янгелова Е.А., 2025»;
- сведения об авторах (каждый автор – с новой строки), включающие имя, фамилию, отчество и, после тире, ученую степень (при наличии), ученое звание (при наличии), наименование должности и организации (для высших учебных заведений и других организаций не рекомендуется использовать без крайней необходимости сокращенное обозначение организационно-правовой формы, например не рекомендуется использовать аббревиатуру «ФГБОУ ВО»), если из наименования организации неочевидно, в каком населенном пункте она находится, в скобках приводится название города. Например: «Владимир Александрович Плотников – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли Санкт-Петербургского государственного экономического университета»;
- контактные данные для связи с автором. Если авторов несколько – указываются данные только одного из них, при этом в скобках указывается его фамилия и инициалы. Они включают адрес с почтовым индексом на русском и английском языке, контактный телефон и адрес электронной почты. Например: «Контактные данные для связи с авторами (Плотников В.А.): 191023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32 (Russia, St. Petersburg, Griboedov canal emb., 30-32). Тел. 8 (812) 310-47-60. E-mail: plotnikov.v@unecon.ru».

Некомплектные статьи, статьи, оформленные не по установленным правилам и с неправильно оформленным списком литературы, НЕ ПРИНИМАЮТСЯ!

Более подробная информация представлена на сайте издания:

<https://unecon.ru/nauka/izdaniya/zhurnal-izvestiya/trebovaniya-k-predstavlyaemym-statyam/trebovaniya-k-predstavlyaemym-v-redakciyu-statyam/> и
http://unecon.ru/sites/default/files/shablon_staty.doc.

УСЛОВИЯ ПОДПИСКИ НА ЖУРНАЛ «ИЗВЕСТИЯ СПбГЭУ»

Периодичность выхода издания – 6 номеров в год.
Подписаться на журнал можно по каталогу агентства «Урал-Пресс». Индексы 15395 и 014688.
Подписная цена журнала: 1950 руб. – на полугодие и 3900 руб. – на год.

Приобрести журнал за наличный расчет или оформить редакционную подписку можно по адресу:
191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32, литер А
редакция журнала «Известия СПбГЭУ»

Зам. главного редактора
Плотников Владимир Александрович

Контактный телефон: +7 (911) 949-13-21 (редакция)
E-mail: plotnikov.v@unecon.ru

Редакторы:
С.С. Алмаметова, Ю.А. Безуглая
Обложка художника *А.А. Сивакова*
Оригинал-макет *Ю.К. Трубкиной*

Подписано в печать 13.07.2026 г. Дата выхода в свет 13.07.2026 г.
Формат 60 × 84 1/8. Бумага офсетная. Гарнитура Times New Roman.
Печать офсетная. Усл. печ. л. 20,75. Уч.-изд. л. 20,75. Тираж 500 экз. Заказ 577.

Адрес редакции журнала «Известия СПбГЭУ»: 191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32, литер А.
Адрес издателя и типографии: 191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32, литер А
Отпечатано на полиграфической базе СПбГЭУ.
Цена номера – 650 руб.