

ISSN 2409-1634

НАУЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

RESEARCH RESULT. ECONOMIC RESEARCH

12(3) 2026

16+

Сайт журнала:
resonomic.ru

сетевой научный рецензируемый журнал
online scholarly peer-reviewed journal



НАУЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

RESEARCH RESULT. ECONOMIC RESEARCH

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл. № ФС77-55674 от 28 октября 2013 г.

Свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл. № ФС 77- 69098 от 14 марта 2017 г.

The Journal is registered at the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology and Mass Media (Roskomnadzor)

Mass media registration certificate El. № FS 77-55674 of October 28, 2013

Mass media registration certificate El. № FS 77- 69098 of March 14, 2017



Том 12, № 3. 2026

СЕТЕВОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Издается с 2014 г.

ISSN 2409-1634



Volume 12, № 3. 2026

ONLINE SCHOLARLY PEER-REVIEWED JOURNAL

First published online: 2014

ISSN 2409-1634

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:

Быканова Н.И., доцент, доктор экономических наук, заведующий кафедрой инновационной экономики и финансов Института экономики и управления НИУ «БелГУ» (Белгород, Россия).

ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ:

Гордя Д.В., кандидат экономических наук, доцент кафедры инновационной экономики и финансов Института экономики и управления НИУ «БелГУ» (Белгород, Россия).

РЕДАКТОР АНГЛИЙСКИХ ТЕКСТОВ:

Ляшенко И.В., доцент, кандидат филологических наук, доцент кафедры английской филологии и межкультурной коммуникации Института межкультурной коммуникации и международных отношений НИУ «БелГУ» (Белгород, Россия).

ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ:

Азарян Е.М., профессор, доктор экономических наук, проректор по научной работе, заведующий кафедрой маркетинга и торгового дела Донецкого национального университета экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского (Донецк, Россия).

Вазанова О.В., профессор, доктор экономических наук, заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга, Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I (Санкт-Петербург, Россия).

Динец Д.А., профессор, доктор экономических наук, заведующий кафедрой «Финансы, учет и аудит» экономического факультета, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы (Москва, Россия).

Зимакова Л.А., профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры инновационной экономики и финансов Института экономики и управления НИУ «БелГУ» (Белгород, Россия).

Колесников А.В., профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры бизнес-информатики Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Москва, Россия).

Кроливещая В.Э., доцент, доктор экономических наук, заведующий кафедрой финансов и кредита, Гатчинский государственный университет (Гатчина, Россия).

Ломазов В.А., доктор физико-математических наук, доцент, доцент кафедры прикладной информатики и математики Белгородского государственного аграрного университета им. В.Я. Горина (Белгород, Россия).

Ляхова Н.И., профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и кадастра Старооскольского филиала Белгородского государственного национального исследовательского университета (Старый Оскол, Россия).

Мамедов З.Ф., профессор, доктор экономических наук, Азербайджанский государственный экономический университет (Баку, Азербайджан).

Машевская О.В., кандидат экономических наук, заведующий кафедрой кафедрой финансового контроля, анализа и аудита Белорусского государственного университета (Минск, Республика Беларусь)

Олейви Х.З., кандидат экономических наук, директор Департамента по финансовым вопросам при Президентуре Научного университета Аль-Карх (Багдад, Ирак)

Романишина Т.С., доцент, доктор экономических наук, профессор кафедры массовых коммуникаций и медиабизнеса факультета социальных наук и массовых коммуникаций, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Россия).

Старикова М.С., доцент, доктор экономических наук, профессор кафедры стратегического управления Белгородского государственного технологического университета имени В.Г. Шухова (Белгород, Россия)

Тен Т.Л., профессор, доктор технических наук, заведующая кафедрой "Цифровая инженерия и IT-аналитика" Карагандинского экономического университета Казпотребсоюза (Караганда, Казахстан).

Хайитов Ш.Н., доцент, доктор экономических наук, декан факультета «Обслуживание и цифровизация» Бухарского государственного технического университета (Бухара, Узбекистан)

EDITORIAL TEAM:

EDITOR-IN-CHIEF:

Natalya I. Bykanova, Associate Professor, Doctor of Economics, Head of the Department of Innovation Economics and Finance, Institute of Economics and Management, Belgorod State National Research University (Belgorod, Russia).

EXECUTIVE SECRETARY:

Daria V. Gordya, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Innovation Economics and Finance, Institute of Economics and Management, Belgorod State National Research University (Belgorod, Russia).

ENGLISH TEXTS EDITOR:

Igor V. Lyashenko, Associate Professor, Candidate of Philological Sciences, Associate Professor of the Department of English Philology and Intercultural Communication, Belgorod State National Research University (Belgorod, Russia).

CONSULTING EDITORS:

Elena M. Azaryan, Professor, Doctor of Economics, Vice-rector for Research, Head of the Marketing and Trade Department of the Donetsk National University of Economics and Trade named after Michael Tugan-Baranovsky (Donetsk, Russia).

Oksana V. Vaganova, Professor, Doctor of Economics, Head of the Department of Management and Marketing, Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University (St. Petersburg, Russia).

Darya A. Dinets, Professor, Doctor of Economics, Head of the Department of Finance, Accounting and Audit, Faculty of Economics, Patrice Lumumba Peoples' Friendship University of Russia (Moscow, Russia).

Lilia A. Zimakova, Professor, Doctor of Economics, Professor of the Department of Innovative Economics and Finance, Institute of Economy and Finance, Belgorod State National Research University (Belgorod, Russia).

Andrey V. Kolesnikov, Professor, Doctor of Economics, Professor of the Department of Business Informatics, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russia).

Valeria E. Krolivetskaya, Associate Professor, Doctor of Economics, Head of the Department of Finance and Credit, Gatchina State University (Gatchina, Russia).

Vadim A. Lomazov, Doctor of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Applied Informatics and Mathematics, Gorin Belgorod State Agrarian University (Belgorod, Russia)

Natalia I. Lyakhova, Professor, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Cadastre, Stary Oskol Branch of Belgorod State National Research University (Stary Oskol, Russia)

Zahid F. Mamedov, Professor, Doctor of Economics, Azerbaijan State University of Economics (UNEC) (Baku, Azerbaijan).

Oksana V. Mashevskaya, Candidate of Economic Sciences, Head of the Department of Financial Control, Analysis and Audit, Belarusian State University (Minsk, Republic of Belarus)

Hussein Z. Olewi, Ph.D. in Economic Sciences, Director of the Department of Financial Affairs at the Presidency of Al-Qarh University of Science (Baghdad, Iraq)

Tatyana S. Romanishina, Associate Professor, Doctor of Economics, Professor of the Department of Mass Communications and Media Business, Faculty of Social Sciences and Mass Communications, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russia).

Maria S. Starikova, Doctor of Economics, Professor of the Department of Strategic Management, Shukhov Belgorod State Technological University (Belgorod, Russia)

Tatiana L. Ten, Professor, Doctor of Technical Sciences, Head of the Department of Digital Engineering and IT Analytics, Karaganda Economic University of Kazpotrebsoyuz (Karagandy, Kazakhstan).

Sh. N. Khaitov, Associate Professor, Doctor of Economics, Dean of the Faculty of Service and Digitalization at Bukhara State Technical University (Bukhara, Uzbekistan)

Учредитель: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Белгородский государственный национальный исследовательский университет»
Издатель: НИУ «БелГУ». Адрес издателя: 308015 г. Белгород,
ул. Победы, 85. Журнал выходит 4 раза в год

Founder: The Federal State Autonomous Educational Establishment of Higher Education
«Belgorod State National Research University» Publisher:
Belgorod State National Research University
Address of Publisher: 85 Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia Publication
frequency: 4 /year

СОДЕРЖАНИЕ

CONTENTS

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

WORLD ECONOMY

Дадабаева Н. У.

Оценка влияния условий труда
в ковроткацких предприятиях на
производственную эффективность
и состояние здоровья работников:
на примере Узбекистана **4**

Nelyufar U. Dadabayeva

Assessing the impact of working conditions
in carpet-weaving enterprises on
production efficiency and workers' health:
evidence from Uzbekistan **4**

**Жуковский А.Д., Растопчина Ю.Л.,
Клокель М.**

Развитие искусственного интеллекта
в Китае и оценка его влияния на
национальный рынок труда **13**

**Andrey D. Zhukovsky, Yulia L.
Rastopchina, Maria Klokkel**

Development of artificial intelligence
in China and assessment of its impact
on the national labor market **13**

Тышер В.В.

Евразийская полезная модель как
объект экономической безопасности **24**

Vladimir V. Tysher

Eurasian utility model as an element
of economic security **24**

ОТРАСЛЕВАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

BRANCH AND REGIONAL ECONOMY

**Владыка М.В., Стрябкова Е.А.,
Мокина А.В.**

К вопросу об оценке
социального рейтинга
региона **40**

**Marina V. Vladyka, Elena A. Stryabkova,
Anna V. Mokina**

Regional cluster development assistance
regime: conceptual foundations
and mechanism of formation **40**

Горбова О.Ю.

Оценка эффективности развития
конкуренции на рынке услуг сбора
и транспортировки твердых
коммунальных отходов на основе
показателей удовлетворенности
населения **50**

Olga Yu. Gorbova

Assessment of the effectiveness
of competition development
in the market of solid municipal waste
collection and transportation
services based on indicators
of public satisfaction **50**

Лемнёв В.Н.

Сравнительный обзор методик оценки
сбалансированности пространствен-
ного развития регионов **61**

Vladimir N. Lemnev

Comparative review of methodologies
for assessing the balanced spatial
development of regions **61**

Попова Е.А.

Современное состояние
овощеводческой отрасли района:
проблемы и решения **72**

Elena A. Popova

The current state of the vegetable growing
industry of the region: problems
and solutions **72**

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И УЧЕТ НА ПРЕДПРИЯТИИ

ECONOMICS, MANAGEMENT AND BUSINESS ACCOUNTING

Жигунова Н.В. Повышение эффективности формирования управленческой отчетности для устойчивого развития российских компаний	81	Natalya V. Zhigunova Improving the effectiveness of management reporting for the sustainable development of Russian companies	81
Кириллова О.Ю., Ал Нуккари Моаяд Инструментария оценки интеграции цифровой трансформации и устойчивого развития	91	Oksana Yu. Kirillova, Al Nukkary Moaiyad Developing a toolkit for assessing the integration of digital transformation and sustainable development	91
Назарова А.Н., Прокопова Л.И., Суворова Э.А. Современные тенденции цифровизации учетно-аналитической информации в строительной отрасли	101	Anastasia N. Nazarova, Lyudmila I. Prokopova, Elvira A. Suvorova Modern trends in digitalization of accounting and analytical information in the construction industry	101

ФИНАНСЫ

FINANCE

Максимова И.В. Анализ влияния ключевой ставки и денежной массы на инфляцию в России	114	Irina V. Maximova Analysis of the impact of the key rate and money supply on inflation in Russia	114
Скачкова А.А., Скачкова И.И. Разработка методики оценки финансового потенциала организации	124	Alyona A. Skachkova, Irina I. Skachkova Development of a methodology for assessing the financial potential of an organization	124
Хамидов М.М. Финансовая стратегия предприятия как объект контрольного мониторинга и управленческого воздействия	134	Muslim M. Khamidov Financial strategy of an enterprise as an object of control monitoring and managerial influence	134

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА WORLD ECONOMY

УДК 331.4

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-1

Дадабаева Н.У.

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА В КОВРОТКАЦКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ НА ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И СОСТОЯНИЕ ЗДОРОВЬЯ РАБОТНИКОВ: НА ПРИМЕРЕ УЗБЕКИСТАНА

Ташкентский государственный транспортный университет,
Республика Узбекистан, 100167, г. Ташкент, ул. Одилходжаева, 1

e-mail: nelyufardadabayeva@gmail.com

Аннотация

Ковроткачество остаётся экономически значимой и трудоёмкой отраслью Узбекистана, преимущественно сосредоточенной в малых и семейных мастерских с высокой долей ручного труда. Длительная статическая нагрузка и низкая эргономическая оснащённость рабочих мест создают предпосылки для развития заболеваний опорно-двигательного аппарата (ЗОДА) и снижения производственной эффективности. Цель исследования: оценить распространённость ЗОДА среди работников ковроткацких предприятий Узбекистана и определить связь условий труда с состоянием здоровья и производственной эффективностью. Материалы и методы. Проведено поперечное описательное исследование с участием 200 ткачей из 20–25 предприятий и мастерских. Данные собраны методом анкетирования и интервьюирования; симптомы ЗОДА оценивались по опроснику Nordic Musculoskeletal Questionnaire, удовлетворённость условиями труда — по шкале Лайкерта. Статистический анализ выполнен в SPSS 14.0 (критерий χ^2 , корреляция Пирсона, множественная регрессия; $p < 0,05$). Результаты. Симптомы ЗОДА за последние 12 месяцев отметили все обследованные работники; наиболее поражены шейный отдел (78,7%) и поясница (68,1%). Около 34% работников были вынуждены временно прерывать работу. Более половины респондентов не удовлетворены температурным режимом (91,5%), уровнем шума (57,5%) и качеством воздуха (53,1%), а также конструкцией сидений (80,9%). Установлена значимая связь симптомов в верхней части спины с продолжительностью рабочего дня ($p = 0,005$) и симптомов в поясничной области с интенсивностью труда ($p = 0,035$).

Ключевые слова: ковроткачество, условия труда, заболевания опорно-двигательного аппарата, эргономика, производственная эффективность, Узбекистан.

Информация для цитирования: Дадабаева Н.У. оценка влияния условий труда в ковроткацких предприятиях на производственную эффективность и состояние здоровья работников: на примере Узбекистана. 2026. Т. 12. № 3. С. 4-12. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-1

Nelyufar U.
Dadabayeva

ASSESSING THE IMPACT OF WORKING CONDITIONS IN CARPET-WEAVING ENTERPRISES ON PRODUCTION EFFICIENCY AND WORKERS' HEALTH: EVIDENCE FROM UZBEKISTAN

Tashkent State Transport University,
1 Odilkhodjaev St., Tashkent, 100167, Republic of Uzbekistan

e-mail: nelyufardadabayeva@gmail.com

Abstract

Carpet weaving remains an economically significant and labour-intensive industry in Uzbekistan, concentrated mainly in small and family workshops with a high share of manual labour. Prolonged static workload and poor ergonomic conditions create preconditions for musculoskeletal disorders (MSDs) and reduced production efficiency. The aim of the study is to assess the prevalence of MSDs among carpet-weaving workers in Uzbekistan and to determine the relationship between working conditions, workers' health and production efficiency. Materials and methods. A cross-sectional descriptive study was conducted among 200 weavers from 20-25 enterprises and workshops. Data were collected through surveys and interviews; MSD symptoms were assessed using the Nordic Musculoskeletal Questionnaire, and satisfaction with working conditions using the Likert scale. Statistical analysis was performed in SPSS 14.0 (χ^2 test, Pearson correlation, multiple regression; $p < 0.05$). Results. All surveyed workers reported MSD symptoms over the previous 12 months; the neck (78.7%) and lower back (68.1%) were most affected. About 34% of workers had to interrupt work temporarily. More than half of respondents were dissatisfied with temperature (91.5%), noise (57.5%) and air quality (53.1%), as well as with seat design (80.9%). Upper-back symptoms were significantly associated with working hours ($p = 0.005$), and lower-back symptoms with work intensity ($p = 0.035$). Conclusion. Adverse working conditions and poor workplace ergonomics are significant factors of MSDs and reduced production efficiency, justifying the need for ergonomic and organisational-economic modernisation of the industry.

Keywords: carpet weaving; working conditions; musculoskeletal disorders; ergonomics; production efficiency; Uzbekistan

Information for citation: Dadabayeva N.U. "Assessing the impact of working conditions in carpet-weaving enterprises on production efficiency and workers' health: evidence from Uzbekistan", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 4-12, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-1

Введение

Малые и семейные предприятия — одна из наиболее распространённых форм организации производства в развивающихся экономиках, обеспечивающая занятость и формирование экспортного потенциала [Ауягари М. et al., 2007; Beck T. et al., 2005]. В Узбекистане к таким отраслям относятся ковроткачество — традиционное и

экономически значимое производство, преимущественно сосредоточенное в малых мастерских и семейных хозяйствах с высокой долей ручного труда. Технологически процесс опирается на вертикальные ткацкие станки, которые при относительной безопасности конструкции, как правило, не соответствуют современным эргономическим требованиям: рабочие позы

неудобны, регулировка элементов рабочего места практически отсутствует, опора для спины не предусмотрена.

Ковроткачество относится к трудоёмким видам деятельности с преобладанием статической нагрузки: работник длительное время находится в фиксированном сидячем положении и выполняет повторяющиеся движения. Такие условия закономерно повышают риск заболеваний опорно-двигательного аппарата (ЗОДА), которые, по оценкам Всемирной организации здравоохранения, затрагивают более 1,71 млрд человек и остаются одной из ведущих причин снижения трудоспособности [World Health Organization ..., 2021]. Международная организация труда связывает неблагоприятные условия труда с ежегодными экономическими потерями, превышающими 4% мирового ВВП [International Labour Organization ..., 2019]. В отраслевых исследованиях Ирана, Индии и Турции высокая распространённость ЗОДА среди ковроткачей устойчиво подтверждается и объясняется статическими нагрузками, неудобными позами и конструктивными недостатками станков [Bhat P., Kumar S., 2012; Choobineh A. et al., 2004; Demir M., Çelik S., 2018].

В Республике Узбекистан вопросы охраны труда регулируются Законом «Об охране труда» и рядом стратегических документов, включая Указ Президента № ПФ-60, направленный на повышение качества жизни населения и модернизацию производственной инфраструктуры. Вместе с тем большинство существующих работ ограничивается медицинскими и эргономическими аспектами и не рассматривает ковроткацкое производство как социально-экономическую систему, в которой условия труда влияют одновременно на здоровье работников и на производственную эффективность [Glass D.C., 2008; Jeyaratnam J., 1990; McCann M., 2006]. Для стран Центральной Азии, включая Узбекистан, комплексные эмпирические

исследования такого рода практически отсутствуют.

Настоящее исследование направлено на восполнение этого пробела. На материале опроса 200 работников оценивается распространённость симптомов ЗОДА, удовлетворённость условиями труда и характеристиками рабочего места, а также определяется их связь с производственными факторами. В экономической теории здоровье работников рассматривается как форма человеческого капитала, инвестиции в который повышают производительность [Becker G.S., 1964; Grossman M., 1972]; в данной работе оно трактуется как промежуточное (медирующее) звено в системе «условия труда — производственная эффективность». Цель работы — оценить влияние условий труда на состояние здоровья работников и производственную эффективность ковроткацких предприятий Узбекистана.

Материалы и методы исследования

Исследование носит поперечный (кросс-секционный) описательный характер и проведено на базе ковроткацких предприятий Республики Узбекистан в течение шести месяцев. В выборку методом случайного отбора включены 200 работников (ткачей) из 20–25 действующих предприятий и мастерских различного организационного типа — малых предприятий, семейных мастерских и производственных комплексов. Все участники были информированы о целях исследования и дали добровольное согласие; отказ от участия допускался на любом этапе. В исследование включались лица старше 18 лет; исключались работники с хроническими заболеваниями непрофессионального генеза (сердечно-сосудистые, почечные, лёгочные заболевания, артрит) и перенёсшие травмы вне производственной среды.

Эмпирические данные собраны методом структурированного анкетирования и интервьюирования непосредственно на рабочих местах. Анкета включала четыре блока: (1) социально-демографические и

профессиональные характеристики (возраст, рост, масса тела, индекс массы тела, семейное положение, образование, стаж, режим труда); (2) параметры рабочего процесса (продолжительность рабочего дня, интенсивность труда — число рядов узлов в день, длительность непрерывной работы сидя); (3) характеристики рабочего места и инструментов (конструкция сидений, тип станка, форма, вес и размеры инструментов); (4) условия производственной среды (шум, освещённость, температура, качество воздуха, санитарно-гигиенические условия). Симптомы ЗОДА за последние 12 месяцев оценивались по стандартизированному опроснику Nordic Musculoskeletal Questionnaire (NMQ), дополненному схемой тела для локализации боли [Crawford J.O., 2007; Kuorinka, I. et al., 1987]. Удовлетворённость условиями труда, рабочим местом и инструментами измерялась по шкале Лайкерта — от «полностью неудовлетворён» до «полностью удовлетворён» [Likert R., 1932].

Статистическая обработка выполнена в пакете SPSS 14.0. Распространённость симптомов рассчитывалась как доля случаев по каждой анатомической области в

процентах от объёма выборки. Связи между эргономическими факторами и состоянием здоровья оценивались с помощью критерия χ^2 (для категориальных переменных) и коэффициента корреляции Пирсона (для количественных). Для количественной оценки вклада производственных факторов в развитие симптомов применялась множественная регрессия [Hair J.F. et al. 2010]. Уровень статистической значимости принят $p < 0,05$.

Результаты исследования и их обсуждение

Социально-демографические и профессиональные характеристики работников представлены в Таблице 1. Средний возраст респондентов составил 31,4 года (SD = 10,2), рост — 165,7 см (SD = 10,8), масса тела — 66,5 кг (SD = 11,8), индекс массы тела — 24,2 кг/м² (SD = 3,8). Средняя продолжительность работы за станком — 8,2 часа в день (SD = 1,8); значительная часть работников занята более 8 часов (до 9–14 часов), что указывает на высокую трудовую нагрузку и преобладание длительной статической работы.

Таблица 1
Социально-демографические и профессиональные характеристики работников ковроткацких предприятий

Table 1

Socio-demographic and occupational characteristics of carpet-weaving workers

Показатель	Мужчины (n=117)	Женщины (n=83)	Всего (n=200)
Возраст, лет: среднее (SD)	34,0 (10,4)	27,7 (8,7)	31,4 (10,2)
Возраст, мин–макс	18–58	18–48	18–58
Вес, кг: среднее (SD)	70,3 (10,2)	61,2 (12,0)	66,5 (11,8)
Рост, см: среднее (SD)	171,7 (9,2)	157,2 (6,3)	165,7 (10,8)
ИМТ, кг/м ² : среднее (SD)	23,8 (3,1)	24,8 (4,6)	24,2 (3,8)
Семейное положение, %: холостые / женатые / разведённые	29,9 / 70,1 / 0,0	39,4 / 59,0 / 1,2	34,0 / 65,5 / 0,5
Курение, % (да / нет)	34,2 / 65,8	0,0 / 100,0	20,0 / 80,0
Физическая активность, % (да / нет)	47,0 / 53,0	13,2 / 86,8	33,0 / 67,0
Образование, %: без / начальн. / среднее / ср.-спец. и выше	6,0 / 40,2 / 24,8 / 29,0	12,0 / 72,3 / 9,6 / 6,0	8,5 / 53,5 / 18,5 / 19,5
Стаж работы, лет: среднее (SD)	15,1 (8,3)	11,0 (6,4)	13,4 (7,8)

Продолжительность рабочего дня, ч: среднее (SD)	8,2 (1,7)	8,1 (1,8)	8,2 (1,8)
Непрерывная работа сидя, мин: среднее (SD)	36,7 (8,3)	39,0 (7,8)	37,6 (8,2)
Число рядов узлов в день: среднее (SD)	14,1 (3,3)	12,8 (2,9)	13,6 (3,2)

Анализ состояния здоровья выявил крайне высокую распространённость ЗОДА: все обследованные работники (100%) за последние 12 месяцев отмечали боль или дискомфорт хотя бы в одной анатомической области (в среднем 5 зон; SD = 2; от 1 до 8). Симптомы в 1–3 областях зарегистрированы у 46 работников (23,0%), в 4–6 областях — у 30 (15,0%), более чем в 6 областях — у 11 (5,5%). Наиболее поражёнными зонами (Таблица 2) оказались шейный отдел (78,7%)

и поясница (68,1%), далее — стопы и голеностоп (63,8%), кисти и запястья (55,3%), верхняя часть спины (53,2%), плечи и колени (по 48,9%). Около 34% работников были вынуждены временно прекращать работу из-за болевых симптомов; наибольшие потери рабочего времени связаны с болями в пояснице (17,0%) и шее (14,9%). Это указывает на прямую связь состояния опорно-двигательного аппарата с производственной эффективностью.

Таблица 2
Распространённость симптомов ЗОДА и связанные потери рабочего времени по анатомическим зонам

Table 2
Prevalence of MSD symptoms and associated work-time loss by anatomical region

№	Анатомическая область	Распространённость симптомов, %	Потери рабочего времени, %
1	Шея	78,7	14,9
2	Поясничная область	68,1	17,0
3	Стопы / голеностоп	63,8	—
4	Кисти / запястья	55,3	8,5
5	Верхняя часть спины	53,2	—
6	Плечи	48,9	—
7	Коленные суставы	48,9	8,5
8	Локтевые суставы	27,7	—
9	Бёдра	17,0	—
10	Любая зона (общая)	—	34,0

Удовлетворённостью условиями производственной среды (Таблица 3) оказалась низкой. Полностью или частично не удовлетворены температурным режимом 91,5% работников (74,5% — полностью), уровнем шума — 57,5% (53,2% —

полностью), качеством воздуха — 53,1%. Около 43% отметили неудовлетворённость освещённостью. Относительно благоприятно оценён лишь показатель «тип и цвет пола» (63,8% полностью удовлетворены).

Таблица 3

Удовлетворённость работников условиями производственной среды, %

Table 3

Workers' satisfaction with the production environment, %

Условия среды	Полностью удовл.	Частично удовл.	Нейтр.	Частично не удовл.	Полностью не удовл.
Уровень шума	10,6	17,0	14,9	4,3	53,2
Освещённость	23,4	17,0	17,0	17,1	25,5
Тип и цвет пола	63,8	6,4	12,8	10,6	6,4
Цвет стен	21,3	17,1	21,3	29,8	10,6
Чистота воздуха	8,5	4,3	34,0	34,0	19,1
Температурный режим	0,0	0,0	8,5	17,0	74,5

Существенная неудовлетворённость зафиксирована и в отношении рабочего места и инструментов (Таблица 4). Условиями сидения не удовлетворены 80,9% работников, что отражает конструктивные недостатки посадочного места — простые

деревянные скамьи без спинки и опоры. Формой ручных инструментов не удовлетворены 51,1% работников, их весом — 44,7%. Уровень неудовлетворённости конструкцией станка ниже (27,6%).

Таблица 4

Удовлетворённость работников конструкцией рабочего места и инструментами, %

Table 4

Workers' satisfaction with workplace design and tools, %

Параметр	Полностью удовл.	Частично удовл.	Нейтр.	Частично не удовл.	Полностью не удовл.
Сиденье (рабочее место)	8,5	6,4	4,3	21,3	59,6
Ткацкий станок	6,4	29,8	36,2	2,1	25,5
Форма инструментов	4,3	10,6	34,0	14,9	36,2
Вес инструментов	4,3	27,7	23,4	21,3	23,4
Размер инструментов	14,9	48,9	17,0	2,1	17,0

Статистический анализ выявил значимые связи отдельных производственных и эргономических факторов с локализацией симптомов. Симптомы в верхней части спины статистически значимо связаны с продолжительностью рабочего дня ($p = 0,005$), а симптомы в поясничной области — с интенсивностью труда, выраженной числом рядов узлов в день ($p = 0,035$).

Неудовлетворённость формой инструментов ассоциирована с болями в пояснице ($p < 0,001$) и локтях ($p < 0,05$), вес инструментов — с болями в локтях ($p < 0,05$), а конструкция станка — с симптомами в верхней части спины ($p < 0,001$). Температурный режим производственной среды значимо связан с симптомами в поясничной области ($p < 0,001$). Результаты множественной регрессии (Таблица 5)

подтверждают эти зависимости: наибольший вклад в развитие симптомов в верхней части спины вносит продолжительность рабочего

времени ($\beta = 0,312$; $p = 0,005$), а в поясничной области — интенсивность труда ($\beta = 0,356$; $p = 0,035$).

Таблица 5

Результаты множественной регрессии: влияние факторов труда на симптомы ЗОДА
(стандартизированные коэффициенты β)

Table 5

Multiple regression results: effect of work factors on MSD symptoms (standardised β coefficients)

Переменные	Верх спины (β)	Поясница (β)	Кисти (β)	Шея (β)	p-value
Рабочее время, ч	0,312	0,148	0,102	0,085	0,005
Число узлов в день	0,121	0,356	0,094	0,066	0,035
Непрерывное сидение, мин	0,089	0,132	0,076	0,054	0,211
Стаж работы, лет	0,067	0,091	0,058	0,049	0,334

Полученные показатели согласуются с зарубежными исследованиями, но в ряде случаев превышают их. Распространённость болей в пояснице (68,1%) выше, чем в отдельных работах по ковроткацкой отрасли (около 35,5%), а средний уровень распространённости симптомов по анатомическим зонам (около 54,6%) заметно превышает сопоставимые оценки (около 36,5%) [Bhat P., Kumar S., 2012; Choobineh A. et al., 2004; Demir M., Çelik S., 2018]. Более выраженный уровень профессионального риска объясняется преобладанием малых и

семейных производств с низким уровнем технологической модернизации, ограниченным внедрением эргономических стандартов и высокой долей ручного труда.

С экономической точки зрения результаты указывают на медирующую роль здоровья работников: неблагоприятные условия труда повышают распространённость ЗОДА, что, в свою очередь, ведёт к потерям рабочего времени и снижению производственной эффективности (Рисунок).



Рис. Концептуальная модель взаимосвязи условий труда, состояния здоровья работников и производственной эффективности

Fig. Conceptual model of the relationship between working conditions, workers' health and production efficiency

Производственная эффективность при этом определяется не только техническими факторами, но и качеством рабочей силы и организацией труда [Romer P.M., 1990; Solow R.M., 1957]. Симптомы в пояснице, бёдрах и коленях чаще встречаются у работников, длительно сидящих на жёсткой поверхности без опоры, что подтверждает значимость конструкции сидений. Согласно ранее опубликованным данным, при работе на горизонтальных станках риск ЗОДА примерно вдвое выше, чем на вертикальных, что косвенно оправдывает использование вертикальных конструкций при условии их эргономической оптимизации [Choobineh A. et al., 2004].

Исследование имеет ограничения. Поперечный дизайн не позволяет установить причинно-следственные связи и выявляет лишь статистические зависимости. Часть данных основана на самооценке работников, что может вносить субъективные искажения. Выборка ограничена 200 респондентами и одной страной, что сдерживает обобщение результатов. Не учитывались уровень автоматизации и цифровизации производства, что может стать направлением дальнейших исследований.

Заключение

Проведённое исследование показало высокую распространённость заболеваний опорно-двигательного аппарата среди работников ковроткацкой отрасли Узбекистана, обусловленную неблагоприятными условиями труда — длительной статической нагрузкой, неудобными рабочими позами и низкой эргономической оснащённостью рабочих мест. Установлено, что симптомы в верхней части спины связаны с продолжительностью рабочего времени, симптомы в поясничной области — с интенсивностью труда, а температурный режим производственной среды влияет на состояние поясничного отдела. Регрессионный анализ подтвердил значимый вклад продолжительности и интенсивности труда в развитие симптомов.

Здоровье работников выступает промежуточным звеном, через которое

условия труда влияют на производственную эффективность.

Снижение профессиональных рисков требует комплексных мер: внедрения эргономичных сидений с поддержкой спины, оптимизации режима труда и отдыха с регулярными короткими перерывами, нормализации температурного режима, снижения шума, улучшения освещённости и качества воздуха, а также модернизации станков и ручных инструментов. Даже умеренные улучшения условий труда способны существенно снизить заболеваемость и повысить эффективность производства, что особенно актуально для трудоёмких отраслей развивающихся экономик.

Список литературы

1. Ayyagari M., Beck T., Demirgüç-Kunt A. Small and medium enterprises across the globe // Small Business Economics. 2007. Vol. 29, № 4. P. 415–434.
2. Beck T., Demirgüç-Kunt A., Levine R. SMEs, growth, and poverty: cross-country evidence // Journal of Economic Growth. 2005. Vol. 10, № 3. P. 199–229.
3. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. Chicago: University of Chicago Press, 1964. 412 p.
4. Bhat P., Kumar S. Ergonomic evaluation of carpet weavers in India // Journal of Ergonomics. 2012. Vol. 2, № 3. P. 1–5.
5. Choobineh A., Lahmi M., Hosseini M. Musculoskeletal problems in Iranian hand-woven carpet industry // International Journal of Industrial Ergonomics. 2004. Vol. 34, № 5. P. 351–359.
6. Crawford J. O. The Nordic Musculoskeletal Questionnaire // Occupational Medicine. 2007. Vol. 57, № 4. P. 300–301.
7. Demir M., Çelik S. Occupational health risks in traditional carpet weaving // Safety Science. 2018. Vol. 103. P. 1–8.
8. Glass D. C. Occupational health in small enterprises // Occupational Medicine. 2008. Vol. 58, № 1. P. 1–3.
9. Grossman M. On the concept of health capital and the demand for health // Journal of Political Economy. 1972. Vol. 80, № 2. P. 223–255.
10. Hair J. F., Black W. C., Babin B. J., Anderson R. E. Multivariate Data Analysis. 7th ed. Upper Saddle River: Pearson, 2010. 785 p.
11. Jeyaratnam J. Occupational health issues in developing countries // Environmental Health Perspectives. 1990. Vol. 87. P. 1–5.

12. Kuorinka I., Jonsson B., Kilbom A. [et al.] Standardised Nordic questionnaires for the analysis of musculoskeletal symptoms // *Applied Ergonomics*. 1987. Vol. 18, № 3. P. 233–237.

13. Likert R. A technique for the measurement of attitudes // *Archives of Psychology*. 1932. Vol. 140. P. 1–55.

14. McCann M. Hazards in the textile industry // *Occupational Health Journal*. 2006. Vol. 58, № 4. P. 45–52.

15. Romer P. M. Endogenous technological change // *Journal of Political Economy*. 1990. Vol. 98, № 5. P. S71–S102.

16. Solow R. M. Technical change and the aggregate production function // *Review of Economics and Statistics*. 1957. Vol. 39, № 3. P. 312–320.

17. Musculoskeletal conditions / World Health Organization. Geneva: WHO, 2021.

18. Safety and Health at the Heart of the Future of Work / International Labour Organization. Geneva: ILO, 2019.

References

1. Ayyagari, M., Beck, T. and Demirgüç-Kunt, A. (2007), "Small and medium enterprises across the globe", *Small Business Economics*, 29 (4), 415–434.

2. Beck, T., Demirgüç-Kunt, A. and Levine, R. (2005), "SMEs, growth, and poverty: cross-country evidence", *Journal of Economic Growth*, 10 (3), 199–229.

3. Becker, G. S. (1964), *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*, University of Chicago Press, Chicago, IL.

4. Bhat, P. and Kumar, S. (2012), "Ergonomic evaluation of carpet weavers in India", *Journal of Ergonomics*, 2 (3), 1–5.

5. Choobineh, A., Lahmi, M. and Hosseini, M. (2004), "Musculoskeletal problems in Iranian hand-woven carpet industry", *International Journal of Industrial Ergonomics*, 34 (5), 351–359.

6. Crawford, J. O. (2007), "The Nordic Musculoskeletal Questionnaire", *Occupational Medicine*, 57 (4), 300–301.

7. Demir, M. and Çelik, S. (2018), "Occupational health risks in traditional carpet weaving", *Safety Science*, 103, 1–8.

8. Glass, D. C. (2008), "Occupational health in small enterprises", *Occupational Medicine*, 58 (1), 1–3.

9. Grossman, M. (1972), "On the concept of health capital and the demand for health", *Journal of Political Economy*, 80 (2), 223–255.

10. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010), *Multivariate Data Analysis*, 7th ed., Pearson, Upper Saddle River, NJ.

11. Jeyaratnam, J. (1990), "Occupational health issues in developing countries", *Environmental Health Perspectives*, 87, 1–5.

12. Kuorinka, I., Jonsson, B., Kilbom, A., Vinterberg, H., Biering-Sørensen, F., Andersson, G. and Jørgensen, K. (1987), "Standardised Nordic questionnaires for the analysis of musculoskeletal symptoms", *Applied Ergonomics*, 18 (3), 233–237.

13. Likert, R. (1932), "A technique for the measurement of attitudes", *Archives of Psychology*, 140, 1–55.

14. McCann, M. (2006), "Hazards in the textile industry", *Occupational Health Journal*, 58 (4), 45–52.

15. Romer, P. M. (1990), "Endogenous technological change", *Journal of Political Economy*, 98 (5), S71–S102.

16. Solow, R. M. (1957), "Technical change and the aggregate production function", *Review of Economics and Statistics*, 39 (3), 312–320.

17. World Health Organization (2021), *Musculoskeletal Conditions*, WHO, Geneva.

18. International Labour Organization (2019), *Safety and Health at the Heart of the Future of Work*, ILO, Geneva.

Благодарность: автор выражает признательность работникам и руководителям ковроткацких предприятий, принявшим участие в исследовании, за содействие в сборе эмпирических данных.

Acknowledgment: the author expresses gratitude to the employees and managers of carpet-weaving enterprises who participated in the study for their assistance in collecting empirical data.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Дадабаева Нелюфар Умаровна, старший преподаватель кафедры экономики транспорта, экономический факультет, Ташкентский государственный транспортный университет, (г. Ташкент, Узбекистан).

Nelyufar U. Dadabayeva, Senior Lecturer, Department of Transport Economics, Faculty of Economics, Tashkent State Transport University, (Tashkent, Uzbekistan).

УДК 339.97

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-2

Жуковский А.Д.¹,
Растопчина Ю.Л.²,
Клокель М.³

РАЗВИТИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В КИТАЕ И ОЦЕНКА ЕГО ВЛИЯНИЯ НА НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЫНОК ТРУДА

^{1,3}Финансовый университет при Правительстве РФ,
Россия, 125167, Москва, пр-кт Ленинградский, д. 49/2

²Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85

¹e-mail: jukoffsky@gmail.com

²e-mail: rastopchina@bsuedu.ru

³e-mail: maria.klokel@gmail.com

Аннотация

Активное распространение цифровых технологий и технологий искусственного интеллекта привело к значительным изменениям и преобразованиям в экономической структуре, в том числе рынка труда. Китай является одним из лидеров цифровой трансформации почти всех своих отраслей, в силу чего важными и актуальными становятся исследования о влиянии искусственного интеллекта на спрос рабочей силы и в целом на процессы занятости. Внедрение искусственного интеллекта ведет к структурным преобразованиям в составе рабочей силы, в первую очередь за счет увеличения спроса на высококвалифицированных работников и долю их доходов в экономике в целом, что способствует перераспределению факторов производства между отраслями. В этой статье проведен сравнительный обзор ключевых аспектов базовых стратегических документов Китая в области развития искусственного интеллекта («Сделано в Китае 2025» и «План развития искусственного интеллекта нового поколения»). Согласно «Глобальному индексу развития ИИ» в 2025 году в категории «Прикладные исследования в сфере ИИ» Китай занимает первое место в мире с объемом в 22,8 трлн долларов и баллом 100. Нами проанализирована практика внедрения искусственного интеллекта в операционные процессы и общее корпоративное управление китайских компаний – SHEIN, Tencent, Alibaba и модель Qwen. Интеграция ИИ в производственные предприятия значительно снижает долю низкоквалифицированной занятости и увеличивает долю занятости в наукоемкой и технологичной сфере услуг. Искусственный интеллект в Китае не привели к чистому сокращению рабочих мест. Высвобождаемые в одних секторах трудовые ресурсы поглощаются другими, особенно в сфере (доставка, e-commerce, ride-hailing), которая стала колоссальным работодателем, обеспечив гибкую занятость десяткам миллионов.

Ключевые слова: искусственный интеллект, рынок труда, Китай, рабочая сила.

Информация для цитирования: Жуковский А.Д., Растопчина Ю.Л., Клокель М. Развитие искусственного интеллекта в Китае и оценка его влияния на национальный рынок труда. 2026. Т. 12. № 3. С. 13-23. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-2

Andrey D.
Zhukovsky¹,
Yulia L. Rastopchina²,
Maria Klokkel³

DEVELOPMENT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN CHINA AND ASSESSMENT OF ITS IMPACT ON THE NATIONAL LABOR MARKET

^{1,3}Financial University under the Government of the Russian Federation,
49/2 Leningradsky Ave., Moscow, 125167, Russia

²Belgorod State National Research University,
85 Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

¹e-mail: jukoffsky@gmail.com

²e-mail: rastopchina@bsuedu.ru

³e-mail: maria.klokkel@gmail.com

Abstract

The rapid expansion of digital and artificial intelligence technologies has led to significant changes and transformations in the economic structure, including the labor market. China is a leader in the digital transformation of nearly all its industries, making research on the impact of artificial intelligence on labor demand and employment processes more generally important and relevant. The introduction of artificial intelligence leads to structural changes in the workforce, primarily due to increased demand for highly skilled workers and their share of income in the economy as a whole, facilitating the redistribution of production factors across industries. This article provides a comparative review of key aspects of China's key strategic documents on artificial intelligence development (Made in China 2025 and the Next-Generation Artificial Intelligence Development Plan). According to the Global AI Development Index, China ranks first globally in the 2025 "Applied AI Research" category, with a market capitalization of \$22.8 trillion and a score of 100. We analyzed the implementation of artificial intelligence in operational processes and overall corporate governance at Chinese companies such as SHEIN, Tencent, Alibaba, and the Qwen model. The integration of AI into manufacturing significantly reduces the share of low-skilled employment and increases the share of employment in knowledge-intensive and technology-based services. Artificial intelligence in China has not led to a net loss of jobs. Labor resources freed up in some sectors are absorbed by others, particularly in the delivery, e-commerce, and ride-hailing industries, which have become a colossal employer, providing flexible employment for tens of millions.

Keywords: artificial intelligence, labor market, China, workforce.

Information for citation: Zhukovsky A.D., Rastopchina Yu.L., Klokkel M. "Development of artificial intelligence in China and assessment of its impact on the national labor market", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 13-23, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-2

Введение

Повсеместное внедрение
искусственного интеллекта (ИИ) радикально
преобразило экономику и оказало глубокое
влияние на социум. В июле 2017 года
правительство Китая обнародовало

стратегический план, прогнозирующий, что
к 2025 году объем китайского рынка ИИ
достигнет 127 миллиардов долларов, а к 2030
году страна станет мировым лидером в
инновациях ИИ.

Интенсивное развитие ИИ существенно поддерживает экономический рост и расширение, в основном за счет трансформации производственных факторов, оптимизации процессов и создания новых знаний. Интерес исследователей к влиянию ИИ на макроэкономические изменения, рынок труда (занятость, оплата труда, производительность труда) и общий экономический рост значительно возрос в последние годы [Acemoglu D., Restrepo P., 2018; Brynjolfsson E. et al., 2018; Oberfield E., Devesh R., 2021; Li, S. Q. et al., 2021]. Изучение данной темы является актуальным, т.к. влияние ИИ на распределение доходов от труда в компаниях и увеличение его роли на микроуровне способно углубить наше понимание более масштабных макроэкономических последствий ИИ как для научных кругов, так и для общества в целом.

ИИ автоматизирует задачи, увеличивает производительность и обеспечивает соответствие строгим стандартам. Следовательно, по мере роста инвестиций в технологии и их широкого распространения происходит снижение затрат на рабочую силу и потребности компаний в сотрудниках низкой квалификации [Li Defu et al, 2024; DeCanio, Stephen J., 2016]. Однако развитие искусственного интеллекта как ядра автоматизированных технологических систем оказывает и обратный эффект на рынок труда. Прогресс в области ИИ создает новые производственные задачи, которые необходимо решать более квалифицированным специалистам.

Согласно исследованиям, активное внедрение ИИ и инновационных технологий ведет к структурным преобразованиям в составе рабочей силы, в первую очередь за счет увеличения спроса на высококвалифицированных работников и долю их доходов в экономике в целом, что способствует перераспределению факторов производства между отраслями.

Целью исследования является комплексный анализ развития

искусственного интеллекта в Китае и оценка его влияния на национальный рынок труда, в том числе на производительность труда.

Методы. В ходе данного исследования были использованы традиционные методы исследования – анализ, синтез, сравнения. Источниками для написания данной статьи послужили научные труды и исследования российских и зарубежных ученых; документы стратегического планирования в сфере развития искусственного интеллекта.

Основная часть

Являясь одной из ведущих промышленных держав, Китай в 2015 году анонсировал новую экономическую программу под названием «Сделано в Китае 2025». Целью данной инициативы является трансформация сложившегося образа Китая как «мирового производителя» в образ страны с «интеллектуальным передовым производством».

«Сделано в Китае 2025» как новая стратегическая инициатива правительства в области национальной экономики характеризовалась системным подходом и была нацелена на укрепление конкурентных позиций китайской экономики на мировой арене. В соответствии с планом «Сделано в Китае - 2025» в течение десятилетия было необходимо осуществить качественный скачок от концепций «сделано в Китае», «быстро по-китайски» и «китайские товары» к новым реалиям - «создано в Китае», «китайское качество» и «китайские бренды». В число ключевых задач данного проекта входило:

- создание национального инновационного центра в сфере производства,
- активное внедрение интеллектуальных производственных решений,
- укрепление промышленной инфраструктуры,
- переход к экологически чистым технологиям.

Реализация этих мер позволила Китаю к 2025 году занять приоритетное место в ряде

стран с наиболее развитой производственной мощностью, а также стать лидером в применении технологий, имеющих стратегическое значение для военно-промышленного комплекса [Струкова П.Э., 2020].

Ещё одна государственная программа «План развития искусственного интеллекта

нового поколения» была запущена Госсоветом КНР 20 июля 2017 г. В ней обозначены поэтапные цели развития ИИ до 2020, 2025 и 2030 гг. В табл. 1 представлен сравнительный обзор выделенных стратегических документов Китая в области ИИ.

Таблица 1

Сравнительный обзор ключевых аспектов базовых стратегических документов Китая в области развития ИИ

Table 1

Comparative overview of key aspects of china's basic strategic documents on AI development

Критерий сравнения	«Сделано в Китае 2025»	«План развития искусственного интеллекта нового поколения»
Год публикации	2015	2017
Основной фокус	Повышение доли высокотехнологической продукции в промышленности страны, ускорение перехода с трудоемкой продукции на высокотехнологичную (ИИ рассматривается как один из инструментов реализации поставленных задач).	Целенаправленное развитие искусственного интеллекта как сквозной, трансформационной технологии.
Ключевая цель	Превратить Китай в мировую производственную державу (в топ-10 к 2025, в топ-3 к 2035, лидер к 2049).	Стать мировым лидером в области ИИ к 2030 году, создать индустрию ИИ на 1 трлн юаней.
Роль ИИ	Ключевая технология в рамках более широкой цифровизации («Интернет+»), интегрированная в «интеллектуальное производство».	Самостоятельная, основополагающая технология, двигатель новой экономики и общества.
Отраслевой охват	10 отраслей, в которых КНР надеется стать мировым лидером - информационные технологии, робототехника, «зеленая» (возобновляемая) энергия и «зеленые» транспортные средства, аэрокосмическое оборудование, судостроение, железные дороги, энергетическое оборудование, новые	Углубление развития «умного» производства, поощрение исследований и применения технологий ИИ нового поколения во всех областях промышленности, особый акцент на интеллектуальных роботах, автономном

Критерий сравнения	«Сделано в Китае 2025»	«План развития искусственного интеллекта нового поколения»
	материалы, медицина, медицинское оборудование и фармацевтика, сельскохозяйственная техника	транспорте, умных городах, здравоохранении, безопасности.
Ключевые показатели	Производительность труда, степень автоматизации, доля местного содержания, сокращение энергопотребления, количество патентов.	Количество прорывов в алгоритмах и теориях, уровень развития индустрии ИИ (рыночная стоимость), масштабы внедрения, качество инфраструктуры (данные, вычислительные мощности).
Международный контекст	Ответ на «реиндустриализацию» развитых стран (Германия «Индустрия 4.0», США «Промышленный интернет»). Конкуренция в производственных цепочках.	Ответ на глобальную гонку за лидерство в ИИ (лидерство США). Конкуренция за технологическое превосходство будущего.
Временные горизонты	Долгосрочная программа с этапами на 2025, 2035 и 2049 гг.	Трехэтапный план до 2030 г.: 1) Паритет с лидерами (2020), 2) Прорывы (2025), 3) Мировое лидерство (2030).
Основные инструменты	Госинвестиции, создание национальных инновационных центров, стандартизация, поддержка слияний и поглощений, протекционизм «покупай китайское».	Массивное финансирование НИОКР, создание национальных платформ данных и вычислительных ресурсов, подготовка талантов, этическое и правовое регулирование.

Источник: составлено автором по материалам [Шуршалова Е.С., 2020; Примшиц Д., Голубев С., 2019; Решетникова М.С., 2020; Ли Л. И др., 2021]

По данным «Белой книги о развитии искусственного интеллекта за 2021 год», опубликованной Ассоциацией индустрии искусственного интеллекта г. Шэньчжэня, в 2020 году Китай достиг значительного прогресса в данной сфере. Общий объем основной индустрии ИИ составил 325,1 млрд юаней, а объем инвестиций в сферу достиг 89,62 млрд юаней. Количество компаний,

работающих в сфере искусственного интеллекта, выросло до 6425, при этом 59,1% из них специализировались на прикладных разработках [Xu G et al., 2024].

Исследования и индекс развития ИИ, разработанный Стэнфордским университетом показывают, что оптимизм в отношении ИИ в мире растет, но глубокие региональные различия сохраняются. В

таких странах, как Китай (83%), Индонезия (80%) и Таиланд (77%), подавляющее большинство считает продукты и услуги ИИ скорее полезными, чем вредными. Напротив, уровень оптимизма остается значительно ниже в таких странах, как Канада (40%), Соединенные Штаты (39%) и Нидерланды (36%).

В 2023 году в Китае было опубликовано больше публикаций об искусственном интеллекте (23,2%) и больше цитирований (22,6%), чем в любой другой стране. В период с 2010 по 2023 год количество патентов на искусственный интеллект неуклонно и значительно росло, увеличившись с 3 833 до 122 511.

Только за последний год количество патентов на искусственный интеллект выросло на 29,6%. По состоянию на 2023 год Китай лидирует по общему количеству патентов на искусственный интеллект, на его долю приходится 69,7% всех выданных патентов, в то время как Южная Корея и Люксембург являются ведущими производителями патентов на искусственный интеллект в расчете на душу населения.

В 2025 году Международная Организация Интеллектуальной собственности (WIPO) опубликовала рейтинг стран по индексу развития

инноваций. Впервые попав в десятку лучших, Китай обогнал Германию, а также подвинул Швейцарию (давнего лидера рейтинга) по важному показателю «Технологическое развитие и экономика знаний». Страна существенно улучшила свое положение в мировых производственных цепочках, особенно в сферах искусственного интеллекта, микроэлектроники и экологически чистых технологий. Современный Китай обладает четвертью всех крупнейших мировых инновационных центров (24 из 100). Именно в этих местах сосредотачивается основная научно-техническая деятельность и движение венчурного капитала. Однако важно отметить, что страна по-прежнему отстает от ведущих стран мира по ряду показателей.

Согласно «Глобальному индексу развития ИИ» (Global AI Index) в 2025 году в категории «Прикладные исследования в сфере ИИ» Китай занимает первое место в мире с объемом в 22,8 трлн долларов и баллом 100. США в свою очередь занимает второе место с объемом в 28 трлн долларов, однако общий балл ниже 98,1 [Глобальный индекс искусственного интеллекта ...].

Интересна практика внедрения ИИ в операционные процессы и общее корпоративное управление китайских компаний (Таблица 2).

Таблица 2

Практика внедрения искусственного интеллекта в работу китайских компаний

Table 2

Practice of implementing artificial intelligence in Chinese companies

Компания	Внедрение ИИ в корпоративную деятельность
SHEIN	Компания использует ИИ для создания гибкой цепочки поставок 2.0 (коэффициент оборота запаса средств в 4 раза превышает средний показатель по отрасли); производитель скобяных изделий в Шэньчжэне применил систему ИИ, в результате чего доля бракованной продукции снизилась до 0,05% и позволило сэкономить более 12 млн юаней на ежегодных расходах.
Tencent	Профиль работы компании обширный: игровая индустрия (PUBG Mobile, CrossFire: Legends, Call of Duty и др.), социальные сети (Tencent QQ, WeChat, Qzone и др.), технологии облачного хранилища (Tencent Cloud), финансовые сервисы (WeBank, WeChat Pay) и др. Игровых продуктов во владении компании более 100 штук, а также самая популярная китайская социальная сеть WeChat.

Alibaba и модель Qwen	Alibaba продолжает разработку серии крупных языковых моделей Qwen. В январе 2025 года компания представила Qwen 2.5-Max, построенную на архитектуре Mixture-of-Experts (MoE) и обученную на более чем 20 триллионах токенов. Qwen 2.5-Max демонстрирует впечатляющую производительность в математических, программных и общих задачах, соревнуясь с DeepSeek-V3 и GPT-4o. В ноябре 2024 года Alibaba выпустила QwQ-32B - модель с 32 миллиардами параметров и контекстным окном в 131 000 токенов. Alibaba Group продолжает инвестировать в ИИ и облачные технологии, недавно объявив о дополнительных инвестициях в эти области в размере 53 миллиардов долларов в течение следующих трех лет.
-----------------------	---

Источник: составлено автором по материалам [Коваль А.С., Сагитова В.Р., 2025; Chinese AI: Key Projects ...]

Исследование, проведенное в Гонконгском университете науки и технологий (HKUST), выявило уникальное воздействие искусственного интеллекта на китайский рынок труда, отличающееся от тенденций в других странах [Сюе И., Филимоненко И. В., 2021]. В отличие от общепринятого мнения о том, что автоматизация сокращает потребность в работниках, в Китае все рабочие места, высвободившиеся благодаря автоматизированным процессам, были успешно замещены. Более того, внедрение новых технологий в Китае способствовало появлению новых рабочих мест, повышению эффективности труда и ускорению экономического развития за счет производства товаров и услуг, востребованных во всем мире [Лемещенко П. С., Нина Ма, 2025].

Потенциальный риск замены человеческого труда машинным варьируется в зависимости от профессии: исследовательские, социализирующие и управленческие профессии имеют более низкий потенциальный риск замены. По оценкам, около 59,5% китайских рабочих мест будут затронуты ИИ в течение следующих 20 лет [Сунь Ц., Хоу Ю., 2017].

В перспективе сложный, универсальный, неповторяющийся труд и труд, требующий причинно-следственных рассуждений, сложно заменить. ИИ никогда не сможет заменить изобретательские, эмоциональные, художественные и другие

аспекты труда. Краткосрочное влияние технологических достижений в области ИИ на занятость рабочей силы сильно колеблется, что в долгосрочной перспективе может привести к сокращению занятости. Интеграция ИИ в производственные предприятия значительно снижает долю низкоквалифицированной занятости и в то же время увеличивает долю занятости в наукоемкой и технологичной сфере услуг [Gan Xu et al., 2024].

Еще в 2002 году технический прогресс разделил квалификацию на высокий и низкий уровни, и китайский рынок труда увеличил спрос на высококвалифицированную рабочую силу. В последние годы глобальная тенденция старения населения привела к нехватке трудовых ресурсов в юго-восточном Китае. В долгосрочной перспективе широкое внедрение ИИ может стать естественным решением демографической проблемы Китая.

Подъем цифрового труда в Китае, охватывающего автоматизированное производство и высокотехнологичную занятость, платформенный труд, стал центральной ареной для изучения взаимодействия технологий, капитала и государственного управления. Платформенный труд – это форма труда, которая организуется и управляется цифровыми платформами, способными к сопоставлению спроса и предложения в реальном времени. Обеспечиваемый

алгоритмическим управлением, инфраструктурами данных и мобильными технологиями, он охватывает широкий спектр секторов - от предоставления физических услуг, таких как доставка и пассажирские перевозки, до цифровой и креативной работы на платформах электронной коммерции и контента.

В Китае платформенная экономика стала незаменимым драйвером как занятости, так и промышленной модернизации, изменив трудовые отношения в традиционных и новых секторах. В широком смысле три основных типа платформ — доставка, онлайн-такси и электронная коммерция — иллюстрируют доминирующие организационные и трудовые модели в ландшафте платформенного труда Китая.

Распространение платформенного труда создало новые возможности для гибкой занятости и смягчило давление на рынок труда, но одновременно породило сложные проблемы, связанные с трудовыми правами, прозрачностью алгоритмов и включением в систему социального обеспечения. Поскольку платформенная экономика Китая продолжает углубляться и институционализироваться, управление цифровым трудом останется центральной темой как для политического дискурса, так и для академических исследований меняющегося ландшафта труда в цифровую эпоху.

В отличие от платформенной индустрии, сектор услуг в области ИКТ Китая продемонстрировал лишь умеренный рост занятости в последние годы. Хотя общая занятость в секторе неуклонно росла с 6,77 миллиона в 2020 году до 7,59 миллиона в 2023 году, в составе рабочей силы произошел заметный перелом. Смежная область робототехники, особенно человекоподобной, представляет собой новую границу технологической занятости, характеризующуюся быстрым ростом и особым набором динамики рынка труда [Wu S. et al., 2025]. По состоянию на 2024 год в мировом секторе человекоподобной

робототехники было занято около 298 000 специалистов.

Однако внутренний рынок труда испытывает значительный дисбаланс спроса и предложения. Данные «Отчета о развитии талантов в индустрии робототехники за 2025 год» Wisdom Link Recruitment показывают, что с января по май 2025 года количество вакансий выросло на 6% в годовом исчислении, а количество соискателей резко увеличилось на 32% [Jiwei Q., 2025]. Эти тенденции освещают двойной путь будущего для высокотехнологичной рабочей силы Китая.

Выводы

Китайский опыт демонстрирует решающую роль скоординированной государственной политики в ускоренном развитии технологий ИИ. Последовательное принятие и реализация стратегических программ («Сделано в Китае 2025», «План развития ИИ нового поколения») создало мощный институциональный каркас. Вопреки распространенным в глобальном контексте опасениям о массовой технологической безработице, в Китае наблюдается иная динамика:

- автоматизация и ИИ, вопреки ожиданиям, не привели к чистому сокращению рабочих мест. Высвобождаемые в одних секторах трудовые ресурсы поглощаются другими, особенно в сфере (доставка, e-commerce, ride-hailing), которая стала колоссальным работодателем, обеспечив гибкую занятость десяткам миллионов;

- основное воздействие ИИ заключается в качественной трансформации структуры спроса на труд. Происходит сокращение доли низкоквалифицированного труда в производстве, отмечается значительный рост спроса на высококвалифицированных специалистов в секторах робототехники и разработки алгоритмов, сопровождающийся острым дефицитом кадров и ростом конкуренции;

- происходит перераспределение внутри высокотехнологичных секторов, от

исследовательских ролей к коммерциализации, интеграции и поддержке, что требует новых компетенций.

Цифровизация порождает гибридные профессии и новые трудовые режимы, где творческая составляющая сочетается с алгоритмической стандартизацией и управлением.

Несмотря на впечатляющие успехи, развитие ИИ в Китае сопряжено с системными вызовами. Значительным становится разрыв между высокооплачиваемыми техническими элитами, «новым прекариатом» платформенной экономики и работниками, вытесняемыми автоматизацией, при этом проявляется нехватка специалистов высшей квалификации в прорывных областях на фоне перепроизводства кадров для зрелых IT-секторов. В условиях реструктуризации и цифровой трансформации рынка труда правительство Китая предлагает налоговые льготы и субсидии, особенно в трудоемких секторах, где демографическое давление наиболее остро; разрабатывает специализированные программы развития трудовых ресурсов.

Список литературы

1. Brynjolfsson, E., Mitchell, T., & Rock, D. (2018). "What Can Machines Learn and What Does It Mean for Occupations and the Economy?", AEA Papers and Proceedings, 108, 43–47.
2. Chinese AI: Key Projects and Events/ URL: <https://blog.colobridge.net/en/2025/03/how-is-chinese-ai-changing-the-global-market-en/#Alibaba-and-the-Qwen-Model>
3. DeCanio, Stephen J. (2016). "Robots and humans — complements or substitutes?", Journal of Macroeconomics, 49, 280–291.
4. Gan Xu, Yue Qiu, Qi Jingyu (2024). "Artificial intelligence and labor demand: An empirical analysis of Chinese small and micro enterprises", June 2024, Heliyon, 10(3):e33893, DOI:10.1016/j.heliyon.2024.e33893
5. Jiwei Qian (2025). National University of Singapore Governing Digital Work: State, Technology, and the Transformation of Labor Regime in China, June 2025, DOI:10.4324/9781003347088
6. Li, S. Q., Wang, H. C., & Wang, S. Y. (2021). "Research on the factors influencing the

labor structure of manufacturing industry in the context of artificial intelligence: A case study of industrial robot application", Management Review, 33(3), 3.

7. Li, Defu & Bental, Benjamin & Tang, Xuemei (2024). "Comment on Acemoglu "Labor and Capital-augmenting technical change", MPRA Paper 123070, University Library of Munich, Germany.

8. Oberfield, Ezra, and Devesh Raval (2021). "Micro Data and Macro Technology", Econometrica, vol. 89, no. 2, Econometric Society, 2021, pp. 703–732

9. Acemoglu D. and Restrepo P. (2018). "The Race between Man and Machine: Implications of Technology for Growth, Factor Shares, and Employment", American Economic Review, 108(6): 1488–1542 <https://doi.org/10.1257/aer.20160696>

10. Wu C, Cao Y, Xu H. (2025). "How Population Aging Drives Labor Productivity: Evidence from China", Sustainability, 17(11):5046. <https://doi.org/10.3390/su17115046>

11. Xu G, Qiu Y, Qi J. (2024). "Artificial intelligence and labor demand: An empirical analysis of Chinese small and micro enterprises", Heliyon, 10(13):e33893. doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e33893, PMID: 39071592, PMCID: PMC11283092

12. Глобальный индекс искусственного интеллекта. URL: <https://www.tortoisemedia.com/data/global-ai#rankings>

13. Коваль А.С., Сагитова В.Р. Искусственный интеллект в развитии китайской международной торговли // Наука. Общество. Оборона. 2025. Т. 13, № 3(44). С. 22.

14. Лемещенко, П. С. Цифровая трансформация и ее влияние на содержание трудовых отношений китайских предприятий / П. С. Лемещенко, Ма Нина // Экономическая наука сегодня : сб. науч. ст. / БНТУ. – Минск, 2025. Вып. 21. С. 98–107. <https://doi.org/10.21122/2309-6667-2025-21-98-107>

15. Ли Л., Ван С.С., Бао Ц. Влияние роботов на занятость: механизм и данные по Китаю. Manag. World. 2021;37(9):104–119.

16. Примшиц Д., Голубев С. Китайский подход к ускоренному освоению технологий искусственного интеллекта // Наука и инновации. 2019. №4 (194).

17. Решетникова М.С. Китайский опыт развития искусственного интеллекта: промышленная цифровизация // Вестник РУДН. Серия: Экономика. 2020. №3.

18. Струкова П.Э. Искусственный интеллект в Китае: современное состояние отрасли и тенденции развития // Вестник СПбГУ. Востоковедение. Африканистика. 2020. №4.

19. Сунь Цзао, Хоу Юйлинь. Как промышленная разведка меняет структуру занятости рабочей силы, China Industrial Economics Journal, 5, 2017.

20. Сюе, И. Исследование влияния технологий искусственного интеллекта на рынок труда Китая / И. Сюе, И. В. Филимонов // Индустрия 5.0, цифровая экономика и интеллектуальные экосистемы (ЭКОПРОМ-2021) : Сборник трудов IV Всероссийской (Национальной) научно-практической конференции и XIX сетевой конференции с международным участием, Санкт-Петербург, 18–20 ноября 2021 года. Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2021. С. 802-805. DOI 10.18720/IEP/2021.3/233.

References

1. Brynjolfsson, E., Mitchell, T., & Rock, D. (2018). “What Can Machines Learn and What Does It Mean for Occupations and the Economy?”, *AEA Papers and Proceedings*, 108, 43–47.

2. *Chinese AI: Key Projects and Events*, available at: <https://blog.colobridge.net/en/2025/03/how-is-chinese-ai-changing-the-global-market-en/#Alibaba-and-the-Qwen-Model>

3. DeCanio, Stephen J. (2016). “Robots and humans — complements or substitutes?”, *Journal of Macroeconomics*, 49, 280–291.

4. Gan Xu, Yue Qiu, Qi Jingyu (2024). “Artificial intelligence and labor demand: An empirical analysis of Chinese small and micro enterprises”, June 2024, *Heliyon*, 10(3):e33893, DOI:10.1016/j.heliyon.2024.e33893

5. Jiwei Qian (2025). National University of Singapore Governing Digital Work: State, Technology, and the Transformation of Labor Regime in China, June 2025, DOI:10.4324/9781003347088

6. Li, S. Q., Wang, H. C., & Wang, S. Y. (2021). “Research on the factors influencing the labor structure of manufacturing industry in the context of artificial intelligence: A case study of industrial robot application”, *Management Review*, 33(3), 3.

7. Li, Defu & Bental, Benjamin & Tang, Xuemei (2024). “Comment on Acemoglu “Labor and Capital-augmenting technical change”, *MPRA Paper 123070*, University Library of Munich, Germany.

8. Oberfield, Ezra, and Devesh Raval (2021). “Micro Data and Macro Technology”, *Econometrica*, vol. 89, no. 2, Econometric Society, 2021, pp. 703–732

9. Acemoglu D. and Restrepo P. (2018). “The Race between Man and Machine: Implications of Technology for Growth, Factor Shares, and Employment†”, *American Economic Review*, 108(6): 1488–1542 <https://doi.org/10.1257/aer.20160696>

10. Wu C, Cao Y, Xu H. (2025). “How Population Aging Drives Labor Productivity: Evidence from China”, *Sustainability*, 17(11):5046. <https://doi.org/10.3390/su17115046>

11. Xu G, Qiu Y, Qi J. (2024). “Artificial intelligence and labor demand: An empirical analysis of Chinese small and micro enterprises”, *Heliyon*, 10(13):e33893. doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e33893, PMID: 39071592, PMCID: PMC11283092.

12. *Globalny indeks iskusstvennogo intellekta*, available at: <https://www.tortoisemedia.com/data/global-ai#rankings>

13. Koval A.S., Sagitova V.R. (2025). “Iskusstvenny intellekt v razvitii kitayskoy mezhdunarodnoy trgovli”, *Nauka. Obshchestvo. Oborona*, 13, № 3(44), 22.

14. Lemeschenko, P. S., Nina, Ma (2025). “Tsifrovaya transformatsiya i ee vliyanie na sodержanie trudovykh otnosheniy kitaiskikh predpriyatii”, *Ekonomicheskaya nauka segodnya* : sb. nauch. st., BNTU, Minsk, 2025, vol.21, 98–107, <https://doi.org/10.21122/2309-6667-2025-21-98-107>

15. Li L., Van S.S., Bao Cz. (2021). “Vliyanie robotov na zanyatost: mexanizm i dannye po Kitayu”, *Manag. World*, 37(9), 104–119.

16. Primshicz D., Golubev S. (2019). “Kitaiskiy podkhod k uskorennomu osvoeniyu tekhnologiy iskusstvennogo intellekta”, *Nauka i innovatsii*, 4 (194).

17. Reshetnikova M.S. (2020). “Kitajskiy opyt razvitiya iskusstvennogo intellekta: promyshlennaya tsifrovizatsiya”, *Vestnik RUDN. Seriya: Ekonomika*, 3.

18.Strukova P.E (2020). “Iskusstvenny intellekt v Kitae: sovremennoe sostoyanie otrasli i tendentsii razvitiya”, *Vestnik SPbGU. Vostokovedenie. Afrikanistika*, 4.

19.Sun Czzao, Xou Yujlin (2017). “Kak promyshlennaya razvedka menyaet strukturu zanyatosti rabochey sily”, *China Industrial Economics Journal*, 5.

20.Syue I., Filimonenko I.V. (2021). “Issledovanie vliyaniya tekhnologii iskusstvennogo intellekta na rynek truda Kitaya”, *Industriya 5.0, Tsifrovaya ekonomika i intellektualnye ekosistemy (EKOPROM-2021) : Sbornik trudov IV Vserossiyskoy (Natsionalnoy) nauchno-prakticheskoy konferentsii i XIX setevoy konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem*, Sankt-Peterburg, 18-20 noyabrya 2021 goda, Sankt-Peterburg: POLITEX-PRESS, 2021, 802-805, DOI 10.18720/IEP/2021.3/233.

21.Shurshalova E.S. (2020). “Programmno-strategicheskoe regulirovanie iskusstvennogo intellekta v sfere realizatsii sotsialno-ekonomicheskikh prav cheloveka v Kitae”, *Vestnik SGYuA*, 5(136).

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interest to declare.

Жуковский Андрей Дмитриевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры стратегического и инновационного развития, Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва, Россия).

Zhukovsky A. Dmitrievich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Strategic and Innovative Development, Financial University under the Government of the Russian Federation, (Moscow, Russia).

Растопчина Юлия Леонидовна, доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики Института экономики и управления, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, (г. Белгород, Россия).

Rastopchina Yulia Leonidovna – Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of World Economy, Belgorod State National Research University, (Belgorod, Russia).

Клокель Мария, студент Факультета Высшая школа управления, Финансовый университет при Правительстве РФ, (г. Москва, Россия).

Klockel Maria, Student of the Faculty of Higher School of Management, Financial University under the Government of the Russian Federation, (Moscow, Russia).

УДК 347.77

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-3

Тышер В.В.

ЕВРАЗИЙСКАЯ ПОЛЕЗНАЯ МОДЕЛЬ КАК ОБЪЕКТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Российская государственная академия интеллектуальной собственности,
Россия, 117279, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 55а

e-mail: v.tysheer@rgiis.ru

Аннотация

В статье исследуется роль евразийской полезной модели как элемента системы экономической безопасности Евразийского экономического союза (ЕАЭС). Рассматриваются особенности правовой охраны полезных моделей в государствах-членах ЕАЭС, анализируются различия в национальных механизмах регистрации и защиты объектов промышленной собственности. На основе сравнительно-правового, институционального и системного подходов выявлены существующие проблемы гармонизации законодательства в сфере охраны полезных моделей, оказывающие влияние на инновационное развитие и технологическую безопасность государств интеграционного объединения. Особое внимание уделено угрозам экономической безопасности, связанным с промышленным шпионажем, недобросовестной конкуренцией, незаконным использованием результатов интеллектуальной деятельности и санкционным воздействием на национальные экономики. Проведен анализ зарубежного опыта защиты интеллектуальной собственности и международных практик регулирования инновационной деятельности. Предложены направления совершенствования механизмов правовой охраны евразийских полезных моделей, включающие создание единого реестра, цифровизацию взаимодействия патентных ведомств, развитие превентивного мониторинга нарушений и унификацию критериев охраноспособности. Сделан вывод о том, что эффективная система защиты полезных моделей является важным фактором укрепления технологического суверенитета, инвестиционной привлекательности и экономической устойчивости государств ЕАЭС.

Ключевые слова: евразийская полезная модель, интеллектуальная собственность, патентное право, экономическая безопасность, ЕАЭС, инновационная деятельность, технологический суверенитет.

Информация для цитирования: Тышер В.В. Евразийская полезная модель как объект экономической безопасности // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 24-39. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-3

Vladimir V. Tysher

EURASIAN UTILITY MODEL AS AN ELEMENT OF ECONOMIC SECURITY

Russian State Academy of Intellectual Property,
55a Miklukho-Maklay St., Moscow, 117279, Russia

e-mail: v.tysher@rgiis.ru

Abstract

The article explores the role of the Eurasian utility model as an element of the economic security system of the Eurasian Economic Union (EAEU). It examines the features of legal protection of utility models in the EAEU member states and analyzes the differences in national mechanisms for registering and protecting industrial property rights. Based on a comparative legal, institutional, and systemic approach, the article identifies existing problems in harmonizing legislation on the protection of utility models, which have an impact on the innovative development and technological security of the EAEU member states. Special attention is paid to threats to economic security related to industrial espionage, unfair competition, illegal use of the results of intellectual activity, and the impact of sanctions on national economies. An analysis of foreign experience in protecting intellectual property and international practices for regulating innovation is conducted.

Keywords: Eurasian utility model; intellectual property; patent law; economic security; EAEU; innovative activities; and technological sovereignty

Information for citation: Tysher V.V. "Eurasian utility model as an element of economic security", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 24-39, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-3

Введение

В современных условиях развития мировой экономики интеллектуальная собственность становится одним из важнейших факторов обеспечения устойчивого экономического роста и формирования конкурентных преимуществ государств. Развитие инновационных технологий, цифровизация производственных процессов и усиление международной конкуренции обуславливают необходимость создания эффективных механизмов защиты результатов интеллектуальной деятельности. Когда доступ к части зарубежных технологий сужается, а глобальные производственные цепочки перестраиваются под давлением санкций и растущей геополитической напряженности, прикладные технические решения приобретают для государств ЕАЭС иной

масштаб значения. В этой ситуации полезные модели рассматриваются уже не только в плоскости патентного права. Их правовая охрана связана с сохранением собственных разработок, с удержанием технологической самостоятельности, с реакцией на внешние экономические вызовы, которые все заметнее затрагивают общее экономическое пространство Союза. Именно поэтому для государств Евразийского экономического союза сфера интеллектуальной собственности имеет стратегический характер. Защита инновационных результатов здесь соотносится не только со стимулированием научно-технического развития, но и с параметрами экономической безопасности. От того, насколько действенно выстроено правовое регулирование, зависит и способность государств-членов поддерживать технологическую

независимость, и их привлекательность для инвестиций, и устойчивость перед внешним экономическим давлением.

Внутри этой системы полезные модели занимают самостоятельное место как объекты промышленной собственности. Через них оформляется правовая охрана технических решений, а у хозяйствующих субъектов сохраняется мотив к инновационной активности. На этом фоне возрастает и практический смысл самой конструкции охраны: при ограничении доступа к отдельным иностранным технологиям значение собственных технических разработок становится более ощутимым, а требования к юридическим механизмам их защиты — более жесткими, хотя и не во всех национальных режимах одинаково реализованными.

При наличии общих принципов регулирования интеллектуальной собственности в пределах ЕАЭС национальные системы охраны полезных моделей по-прежнему заметно расходятся между собой. Несовпадения затрагивают критерии охраноспособности, порядок проведения экспертизы, продолжительность действия исключительных прав, а также механизмы правоприменения. Из-за этого возникает правовая неопределенность; трансграничная защита инноваций осложняется, и на развитие интеграционных процессов такие различия тоже накладывают свои ограничения.

Отсюда и исследовательское противоречие: государствам ЕАЭС требуется единое пространство защиты инноваций, однако действующие национальные правовые режимы охраны полезных моделей сохраняют существенную неоднородность. Именно в этом расхождении между интеграционной потребностью и нормативной разобщенностью сосредоточена научная проблема рассматриваемого исследования.

Существующие пробелы в законодательстве создают угрозы незаконного использования инновационных разработок, снижают эффективность

коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности и оказывают негативное влияние на экономическую безопасность государств-участников.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью совершенствования механизмов правовой охраны полезных моделей в условиях усиления глобальной конкуренции за технологическое лидерство и формирования новых подходов к обеспечению технологического суверенитета государств.

Цель исследования заключается в анализе роли евразийской полезной модели как элемента системы экономической безопасности ЕАЭС, выявлении существующих проблем правового регулирования и разработке предложений по совершенствованию механизмов защиты инновационных разработок в рамках интеграционного объединения.

Литературный обзор

Проблематика интеллектуальной собственности традиционно занимает важное место в исследованиях отечественных и зарубежных ученых. В современной научной литературе вопросы правовой охраны инноваций рассматриваются в тесной взаимосвязи с обеспечением экономической безопасности, устойчивого развития и технологической конкурентоспособности государств.

Существенный вклад в развитие теории влияния интеллектуальной собственности на экономический рост внесли зарубежные исследователи. На фоне продолжающегося роста числа патентных заявок в мире аналитические материалы Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС) фиксируют и другую тенденцию: трансграничные споры, возникающие из-за нарушения исключительных прав, в последние годы становятся более частыми. В этой ситуации заметнее выступает значение международного взаимодействия в сфере защиты интеллектуальной собственности, поскольку расширение инновационного

обмена и движение технологий за пределы национальных юрисдикций делают вопросы охраны результатов интеллектуальной деятельности менее локальными и более связанными с координацией правовых режимов. С этим соотносится позиция К. Маскуса, связывающего действенную систему защиты прав интеллектуальной собственности с повышением инновационной активности, ростом вложений в научные исследования и усилением привлекательности национальной экономики для высокотехнологичного бизнеса. При недостаточной правовой охране интеллектуальных активов, по его оценке, сужаются возможности экономической модернизации и затрудняется внедрение инноваций, что затрагивает не только сферу оборота прав, но и более широкий контур технологического развития. Сходную зависимость выявляют исследования Б. Холл и Д. Хархоффа. Авторы показывают устойчивую взаимосвязь между результативностью патентной системы и темпами технологического развития государств. По мере совершенствования механизмов патентной охраны коммерциализация научных разработок происходит быстрее, а инвестиции в исследования и разработки получают дополнительную правовую защиту; в этом сочетании патентный режим выступает не изолированным юридическим инструментом, а элементом инфраструктуры технологического роста.

В российской научной литературе интеллектуальная собственность обычно рассматривается как один из ключевых ресурсов экономики знаний и фактор повышения конкурентоспособности национальных экономик. Значительное внимание отечественные исследователи уделяют цифровизации патентной деятельности, развитию евразийской системы охраны интеллектуальной собственности, а также выработке единых механизмов регулирования в пределах интеграционных объединений. Здесь

заметен интерес не только к правовой технике, но и к наднациональным форматам согласования режимов охраны. При этом массив научных публикаций сосредоточен преимущественно либо на общих вопросах правовой охраны интеллектуальной собственности, либо на отдельных сторонах функционирования патентной системы. Евразийская полезная модель как самостоятельный объект экономической безопасности в такой исследовательской конфигурации представлена неполно. Комплексные работы, в которых механизмы охраны полезных моделей рассматривались бы в связи с технологическим суверенитетом, инвестиционной устойчивостью и экономической безопасностью государств ЕАЭС, фактически отсутствуют.

Таким образом, существующий научный пробел определяет необходимость дальнейшего исследования евразийской полезной модели как важного элемента системы обеспечения экономической безопасности интеграционного объединения.

Правовые основы евразийских моделей

Полезная модель рассматривается в системе промышленной собственности как правовой режим, направленный на охрану технических решений, относящихся преимущественно к устройствам и конструкциям. Юридическая природа полезной модели определяется ее статусом объекта исключительных прав, что обеспечивает правообладателю юридические механизмы для контроля использования защищенного решения. Охрана обычно осуществляется в рамках специальной регистрации в национальных ведомствах по интеллектуальной собственности и сопровождается выдачей свидетельства или патента соответствующего вида. Критерии охраноспособности полезной модели традиционно включают новизну и промышленную применимость, при этом требование изобретательского уровня

варьируется в разных правовых системах. Срок действия исключительного права на полезную модель, как правило в разы короче, чем у патента на изобретение, и устанавливается национальным законодательством государств – членов ЕАЭС. Исключительное право предоставляет правообладателю возможность запрещать третьим лицам использование защищенного решения, а также реализовывать его посредством передачи прав или лицензирования.

Когда технологическое решение получает охрану в качестве полезной модели, для предприятия меняется не только юридический статус разработки. В этой точке инновационный результат выводится из зоны несанкционированного заимствования, а вместе с этим по-иному выстраиваются вопросы экономической безопасности: снижается уязвимость инновационного потенциала, появляются правовые препятствия для технологического пиратства, коммерциализация становится предметнее, инвестиционная оценка — благоприятнее. Легальный оборот таких решений связан и с более широкой средой: через механизмы охраны поддерживается диффузия технологий на законной основе, а национальные технологические экосистемы получают дополнительный ресурс развития.

Для пространства ЕАЭС этот аспект не сводится к частной защите отдельных правообладателей. От того, насколько результативно действует охрана полезных моделей, зависит положение государств-участников в конкурентной среде, а также степень риска, связанного с утечкой ключевых технологий. Когда подходы к охране сближаются, а национальные органы обмениваются информацией, трансграничные правовые расхождения проявляются слабее; устойчивость общего экономического пространства при этом выглядит более собранной. Отсюда и значение самой категории полезной модели: ее содержательное понимание задает основу для дальнейшего разбора потенциальных

угроз и для выработки согласованных мер защиты.

Однако при сопоставлении регистрационных процедур в государствах-членах ЕАЭС обнаруживается неоднородная картина. Различаются требования к заявочным материалам, сроки экспертизы, порядок оформления прав. В России экспертиза, по существу, занимает шесть месяцев; в Казахстане, напротив, применяется ускоренная процедура, не включающая содержательную проверку. В Армении и Кыргызстане расходятся требования к описанию технической сущности модели, и единый подход в таких условиях складывается с затруднениями. Для правообладателей, действующих внутри единого экономического пространства, это означает неравномерность правовых условий.

Та же несопоставимость заметна на институциональном уровне, если обратиться к полномочиям национальных патентных ведомств. Наиболее развитая экспертная база сосредоточена в российском ведомстве — Роспатенте. В Беларуси картина иная: часть контрольных функций передана отраслевым институтам. В Казахстане и Армении патентные службы совмещают регистрацию объектов интеллектуальной собственности с функциями научно-технической политики, что может снижать специализацию. Механизмы правоприменения также различаются по степени эффективности. «В целом ситуация с цифровизацией процессов делопроизводства в ЕАПВ и национальных ведомствах в сфере интеллектуальной собственности государств-партнеров не полностью соответствует современным требованиям, что создает высокие риски для эффективного функционирования евразийской экосистемы интеллектуальной собственности». Отсутствие единых цифровых платформ затрудняет межгосударственный обмен данными и координацию действий по защите прав.

Выявленные различия в национальных режимах охраны создают системные

уязвимости. Несогласованность сроков действия патентов и условий их поддержания формирует возможности для рейдерских захватов технологий. Разный уровень технической экспертизы в ведомствах повышает риски регистрации объектов с неустановленной новизной. Вышеуказанные уязвимости способствуют утечке технологий за пределы ЕАЭС через юрисдикции с менее строгими требованиями

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составили системный, институциональный и сравнительно-правовой подходы, позволяющие комплексно рассмотреть евразийскую полезную модель как элемент механизма обеспечения экономической безопасности Евразийского экономического союза. Использование системного подхода обусловлено необходимостью анализа взаимосвязи между институтами правовой охраны интеллектуальной собственности, инновационной деятельностью и устойчивостью экономических систем государств-членов ЕАЭС. Институциональный подход позволил оценить эффективность деятельности национальных патентных ведомств и наднациональных органов управления интеграционными процессами.

В ходе исследования применялся сравнительно-правовой метод, который использовался для сопоставления законодательства Российской Федерации, Республики Беларусь, Республики Казахстан, Республики Армения и Кыргызской Республики в сфере регулирования полезных моделей. Анализ проводился по нескольким ключевым направлениям: критериям охраноспособности, процедурам регистрации, срокам действия исключительных прав, механизмам правоприменения и способам защиты правообладателей в случае нарушения их прав [Лозина Ю.А., Литвиненко А.Н., 2024].

Информационную базу исследования составили международные договоры, регулирующие вопросы интеллектуальной собственности, положения Договора о Евразийском экономическом союзе, нормативные правовые акты государств-членов ЕАЭС, материалы Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС), статистические данные международных организаций, аналитические отчеты, а также научные публикации отечественных и зарубежных исследователей.

Особое внимание было уделено анализу современных тенденций развития мировой патентной системы. Согласно данным ВОИС, в последние годы наблюдается устойчивый рост числа заявок на объекты промышленной собственности, что свидетельствует об усилении конкуренции в сфере инноваций и повышении значения механизмов правовой защиты результатов интеллектуальной деятельности. В 2024 году количество поданных патентных заявок в мире превысило 3,5 млн, что стало одним из самых высоких показателей за всю историю наблюдений.

Для обработки полученных материалов применялись методы анализа, синтеза, обобщения, классификации и экспертной интерпретации данных. Использование комплекса указанных методов позволило выявить существующие проблемы правового регулирования евразийских полезных моделей и определить перспективные направления совершенствования системы их защиты в интересах обеспечения экономической безопасности государств ЕАЭС.

Угрозы полезным моделям ЕАЭС

Результаты исследования и их обсуждения. Внешние экономические угрозы полезным моделям в ЕАЭС проявляются в формах промышленного шпионажа и демпинговой политики. Транснациональные корпорации активно используют методы незаконного

заимствования технологических решений, что подрывает конкурентные преимущества евразийских разработчиков. Демпинговые практики третьих стран создают искусственные ценовые барьеры, ограничивая доступ инновационных продуктов на международные рынки. Эти факторы снижают инвестиционную привлекательность региональных инновационных проектов. Особую опасность представляют санкционные ограничения, направленные против экономик государств-членов ЕАЭС. По данным World Intellectual Property Organization, в 2024 году в мире было подано более 3,5 млн патентных заявок, что подтверждает устойчивый рост конкуренции в сфере технологических разработок [WIPO Intellectual Property Handbook ...]. Одновременно международные аналитические обзоры фиксируют увеличение количества трансграничных споров, связанных с нарушением прав на объекты промышленной собственности [World Intellectual Property Indicators ...]. Данная тенденция свидетельствует о возрастающей значимости эффективных механизмов правовой защиты инноваций для обеспечения экономической безопасности государств и интеграционных объединений.

«К внешним барьерам относятся, очевидно, антироссийские санкции, общее число которых по состоянию на 19.01.2025 составило 24 387 и будет, безусловно, только увеличиваться. Так, в Европейском союзе (далее – ЕС) уже готовится к принятию очередной, 20-й пакет антироссийских санкций и нет оснований сомневаться в том, что он далеко не последний в рамках провозглашенной в марте 2022 г. и последовательно реализуемой с тех пор политики ЕС по отказу от российских энергоресурсов к 2027 г. [Конопляник А.А., 2025]». Эти меры создают дополнительные препятствия для правовой защиты и коммерциализации полезных моделей в евразийском пространстве.

Возьмем внутренние риски связаны с недобросовестной конкуренцией между

резидентами ЕАЭС, проявляющейся в несанкционированном копировании технологических решений. Отсутствие единых стандартов контроля, за оборотом интеллектуальной собственности облегчает незаконное использование полезных моделей. В машиностроительном секторе Казахстана фиксируется распространенная схема незаконного заимствования технических решений: для этого создаются подставные производственные предприятия [О состоянии правовой охраны интеллектуальной ...]. На этом фоне у региональных производителей снижается заинтересованность в инновационной деятельности, поскольку местные конкуренты нередко прибегают к реверс-инжинирингу и быстро воспроизводят уже созданные разработки.

Проблема не сводится к отдельным случаям копирования. Межгосударственное технологическое перемещение отслеживается неполно, и в таких условиях возрастает вероятность несанкционированного распространения разработок между государствами-участниками. Дополнительные уязвимости возникают из-за того, что правовые механизмы защиты инноваций на национальном уровне остаются разрозненными. При несовпадении процедур регистрации и патентного сопровождения полезных моделей открывается пространство для злоупотреблений, а недостаточная согласованность действий антимонопольных органов государств-членов делает ситуацию более напряженной.

В результате единое экономическое пространство в части охраны промышленной собственности функционирует с пониженной результативностью: формально общая среда сохраняется, однако институциональные слабости и различия национальных режимов постоянно возвращают риски утраты контроля над инновационными решениями.

Данные организации осуществляют реверс-инжиниринг охраняемых объектов с последующим выпуском контрафактной

продукции под другими товарными знаками. Неэффективность механизмов верификации цепочек поставок комплектующих рассматривается как фактор, способствующий системному расширению описанных схем, при этом в экспертных заключениях фиксируется формулировка «Системный характер нарушений в данной отрасли требует межгосударственного согласования контрмер», которая служит основанием для идентификации необходимости координации правоприменительных мер в межгосударственном формате. Наличие аналогичных проблем в иных государствах ЕАЭС регистрируется в форме случаев несанкционированного воспроизводства запатентованных узлов сельскохозяйственной техники, причем каналами передачи охраняемой технической документации фиксируются контакты с лицами, ранее состоявшими в штате разработчиков, а процедура доказывания факта копирования осложняется фрагментацией национальных нормативных режимов, что обуславливает риски для инвестиционной привлекательности сектора высокотехнологичного машиностроения.

В фармацевтическом комплексе Армении наблюдается феномен утечки технологической информации через субподрядные цепочки, при котором привлечение контрактных предприятий для целей локализации производства сопровождается регулярной передачей ноу-хау третьим лицам без надлежащего

согласования с правообладателями. Подобные случаи особенно характерны для технологий синтеза активных фармацевтических субстанций. «Трансграничные производственные цепочки создают дополнительные риски несанкционированного распространения охраняемых решений» – констатируют аналитики. В Кыргызстане выявлены схемы незаконного воспроизводства лекарственных препаратов с использованием оригинальных технологических процессов. Локальные производители дженериков используют полученные конфиденциальным путем данные о составе и методиках производства. Отсутствие гармонизированных требований к защите коммерческой тайны в рамках ЕАЭС осложняет пресечение подобной практики. До 40% лекарственных средств на рынке республики могут содержать незаконно воспроизведенные компоненты [Контрабанда лекарств в Кыргызстане ...]. Доля лекарственных средств на рынке Киргизии показана на Рисунке 1. Общей проблемой для фармацевтических рынков Армении и Кыргызстана остается недостаточный уровень защиты технологий на стадии доклинических исследований. Отсутствие единых стандартов охраны промежуточных результатов НИОКР позволяет недобросовестным контрагентам легализовывать скопированные разработки через третьи юрисдикции. Это подрывает инвестиционную активность в секторе инновационной фармацевтики.



Рис. 1. Доля лекарственных средств на рынке Киргизии
Fig. 1. Share of medicines in the Kyrgyz market

В агропромышленном комплексе России недостатки правоприменительной практики способствуют распространению реверс-инжиниринга в сегменте сельскохозяйственной техники. Сложности в установлении факта заимствования охраняемых технических решений связаны с отсутствием единых стандартов проведения патентно-технической экспертизы. «Несовершенство методик идентификации существенных признаков полезных моделей создает правовые лакуны для их незаконного использования» – указывают специалисты [Maskus K.E., 2000; Hall B.H., Harhoff D., 2012]. Это снижает эффективность защиты инноваций в стратегически важной отрасли.

Снижение рыночной доли высокотехнологичных предприятий ЕАЭС рассматривается как комплексное явление, представляющее собой источник экономических потерь, проявление которых заключается в уменьшении доходной базы инновационных компаний и в сокращении объемов реализации патентованной продукции, что интерпретируется как детерминанта снижения рентабельности, при этом государственные бюджеты фиксируют сокращение налоговых поступлений и утрату значительных сумм публичных доходов, а ослабление позиций на целевых рынках характеризуется снижением инвестиционной привлекательности сектора, в результате чего осуществляется сокращение производственных мощностей и численности занятых, что получает выражение в негативной динамике смежных отраслей и, при продолжительном сохранении указанной тенденции, представляет собой угрозу устойчивости национальных экономик.

Сокращение инвестиций в НИОКР связывается с падением экономической отдачи инновационной деятельности и рассматривается как причина перераспределения ресурсных потоков в пользу проектов с пониженным уровнем риска и ускоренной окупаемостью, вследствие чего фиксируется уменьшение числа патентных заявок и ослабление

инновационной активности, в результате чего долгосрочная конкурентоспособность экономик ЕАЭС оказывается под угрозой, а утрата технологического лидерства интерпретируется как фактор замедления процессов модернизации, при этом сокращение инновационной активности характеризуется уменьшением потенциала импортозамещения и усилением зависимости от иностранных технологий, что в совокупности формирует системные риски для экономической безопасности союза.

Дестабилизация межгосударственных производственных цепочек рассматривается как процесс, подрывающий основы евразийской интеграции, причем несанкционированное использование технологий интерпретируется как фактор, снижающий уровень доверия между партнерами и критически воздействующий на направления высоких технологий, основанные на обмене ноу-хау, далее нарушение устойчивости кооперационных связей обуславливает увеличение транзакционных издержек и ослабление интеграции в промышленной сфере, что проявляется в утрате конкурентных преимуществ ЕАЭС и в вынужденном поиске странами-участницами альтернативных рынков и поставщиков, приводящем к фрагментации экономического пространства и в долгосрочной перспективе находящем выражение в снижении эффективности совместных проектов и в замедлении темпов роста.

Совершенствование защиты моделей

В качестве приоритетного направления в процессе гармонизации нормативно-правового поля ЕАЭС рассматривается задача унификации критериев охраноспособности полезных моделей, при этом различия в национальных законодательных режимах выступают как непосредственный фактор возникновения правовых барьеров, препятствующих обеспечению трансграничной защиты

инновационных решений в рамках единого экономического пространства; сроковая детерминация правовой охраны, варьирующаяся от 6 до 10 лет в зависимости от юрисдикции, фиксируется как фактор, снижающий предсказуемость соответствующего правового режима и усложняющий прогнозирование правового статуса объектов интеллектуальной собственности в трансграничной коммерциализации. Унификация требований к критериям новизны и промышленной применимости предстает как инструмент формирования единого правового пространства инновационной деятельности, при этом разработка стандартов охраноспособности подлежит согласованию с международными требованиями и адаптации к специфике технологического развития государств – членов ЕАЭС, в указанном аспекте обеспечивая баланс между гармонизацией и учетом национальных технологических особенностей. Согласование критериев полезной модели и условий патентоспособности интерпретируется как мера, направленная на повышение эффективности механизма правовой защиты интеллектуальной собственности посредством создания равных конкурентных условий для всех участников рынка, что в свою очередь рассматривается как составляющая укрепления экономической безопасности и снижения правовых рисков при трансграничной коммерциализации эксплуатируемых инноваций.

Создание единого межгосударственного реестра полезных моделей ЕАЭС выступает как инструмент гармонизации, направленный на институционализацию прозрачности информационных массивов о зарегистрированных объектах, при этом централизованная система регистрации рассматривается как средство обеспечения доступности сведений и повышения предсказуемости правоприменительной практики. Унификация процедур подачи заявок и проведения экспертизы

интерпретируется как фактор сокращения временных и финансовых издержек правообладателей, а внедрение электронной системы взаимодействия патентных ведомств рассматривается как механизм оптимизации административных процессов и повышения оперативности обмена информацией; функционирование реестра предполагает разработку механизмов взаимного признания охраняемых документов на всей территории государств – членов ЕАЭС, что обуславливает необходимость создания информационной платформы с едиными стандартами представления и валидации данных. Совместное использование ресурсов патентных ведомств фиксируется как средство усиления контроля за соблюдением исключительных прав и как компонент единой системы защиты инноваций.

Внедрение системы превентивного мониторинга нарушений прав на полезные модели подлежит обеспечению через создание единой цифровой платформы ЕАЭС, обеспечивающей автоматизированный анализ подаваемых патентных заявок и выявление конфликтующих объектов в режиме, предполагающем систематизацию данных и использование аналитических алгоритмов для идентификации потенциальных коллизий; интеграция национальных реестров рассматривается как обладающая потенциалом для осуществления кросс-граничного контроля за соблюдением исключительных прав, что в свою очередь способствует повышению прозрачности правового поля и снижению рисков правовых коллизий. Ключевым элементом функционирования данной системы признается регулярный обмен данными между патентными ведомствами, а проведение международных консультаций с законодателями, технологическими экспертами и представителями бизнеса интерпретируется как необходимое условие обсуждения прогресса и выявления проблем цифровизации [Гусейнова Л.Н., 2024]. Анализ практик нарушений прав

фиксируется как база для прогнозирования новых рисков и разработки превентивных мер, направленных на снижение вероятности возникновения конфликтов в сфере правовой охраны полезных моделей.

Формирование комплекса механизмов оперативного реагирования рассматривается как совокупность организационно-технических и процессуально-правовых мер, в которую входит внедрение ускоренных процедур рассмотрения жалоб о незаконном использовании полезных моделей с целью сокращения временных и процессуальных издержек при верификации фактов нарушения. В рамках указанного комплекса предусматривается функционирование электронной системы уведомлений, обеспечивающей кросс-границную блокировку контрафактной продукции в Евразийском союзе и выступающей как инструмент регламентации межведомственного обмена данными и автоматизации срабатывания ограничительных мер. Усиление оперативности реагирования предполагается посредством создания мобильных экспертных групп, наделяемых полномочиями для оперативной проверки фактов нарушений и фиксации доказательственной базы, при этом межгосударственные протоколы взаимодействия правоохранительных органов подлежат синхронизации с позиции процедур изъятия и уничтожения незаконных объектов. Автоматизация сбора и верификации доказательств посредством блокчейн-технологий интерпретируется как мера повышения эффективности доказывания нарушений, а формирование единого реестра судебных решений представляется как средство обеспечения прецедентного единства при разрешении трансграничных споров.

Ужесточение административной ответственности рассматривается как комплекс мер, предусматривающий повышение штрафных санкций за незаконное использование полезных моделей до уровня, превышающего

экономическую выгоду от нарушения, с целью нивелирования мотивации к правонарушению. Введение прогрессивной шкалы санкций за повторные нарушения интерпретируется как средство создания сдерживающего эффекта и как элемент превентивной регуляции. Гармонизация мер ответственности в национальных законодательных режимах государств ЕАЭС выступает как фактор исключения возможностей юрисдикционного арбитража и обеспечения сопоставимости применяемых санкций. Установление уголовной ответственности за умышленное нарушение прав на объекты промышленной собственности предполагает включение в качестве квалифицирующего признака причинения ущерба экономической безопасности и предусматривает совокупность санкций, включающую не только штрафные меры, но и реальное лишение свободы. Формирование межгосударственной базы данных лиц, привлеченных к ответственности, рассматривается как инструмент предупреждения рецидивов нарушений внутри Евразийского союза.

Евразийская экономическая комиссия (ЕЭК) рассматривается как институциональный координатор правоохранительной деятельности государств ЕАЭС в сфере защиты интеллектуальной собственности, при этом основная задача Комиссии интерпретируется как гармонизация охраны полезных моделей через разработку унифицированных правовых норм и методических рекомендаций. Обеспечение взаимодействия национальных патентных ведомств и регламентация каналов оперативного обмена информацией о фактах нарушений фиксируются как практико-организационные основания для формирования единого правового пространства в области экономической безопасности. Совместные программы мониторинга соблюдения прав на полезные модели выступают как инструмент координации, а разработка механизмов

взаимного признания судебных решений по делам о нарушении исключительных прав интерпретируется как мера унификации правоприменительной практики. Формирование единой базы данных зарегистрированных объектов промышленной собственности представляется как средство отслеживания трансграничных правонарушений и как фактор повышения эффективности противодействия незаконному использованию инноваций в рамках ЕАЭС.

Международное сотрудничество с Всемирной организацией интеллектуальной собственности (ВОИС) рассматривается как фактор, обеспечивающий усиление потенциала стран ЕАЭС в сфере противодействия трансграничным нарушениям прав на полезные модели, при котором осуществление согласованных мер нормативно-правового характера и практик правоприменения получает выражение в формировании унифицированных подходов к защите соответствующих прав; участие в международных договорах ВОИС рассматривается как механизм обеспечения применения единых стандартов охраны промышленной собственности, а повышение

квалификации национальных патентных экспертов осуществляется посредством реализации совместных образовательных программ и обмена лучшими практиками. Это создает основу для эффективного противодействия глобальным вызовам экономической безопасности. Необходимость международного взаимодействия подтверждается различиями в эффективности использования объектов интеллектуальной собственности. «В настоящее время в Молдове доля зарегистрированных эффективно использованных патентов составляет 2–3% (для сравнения: среднее значение этого показателя Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС) составляет 7–8%), хотя в некоторых секторах, в частности, фармацевтических, темп использования составляет 90% [Новак А., Перчинская Н.П., 2013]». Среднее значение зарегистрированных патентов показано на Рисунке 2. Данный пример демонстрирует важность адаптации международного опыта для преодоления дисбалансов в национальных системах охраны ИС.

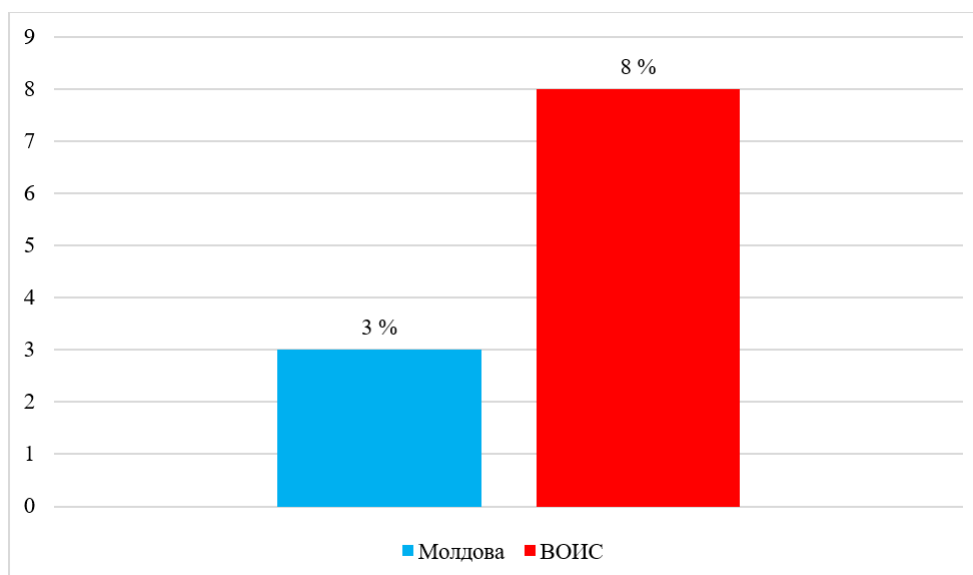


Рис. 2. Среднее значение зарегистрированных патентов

Fig. 2. Average value of registered patents

Согласно данным ВОИС, страны с высоким уровнем защиты интеллектуальной собственности демонстрируют более высокие показатели инновационной активности и притока инвестиций в сектор исследований и разработок [OECD Science ...]. В государствах, входящих в первую двадцатку Глобального инновационного индекса, доля расходов на НИОКР в среднем превышает 2 % ВВП, тогда как в странах с недостаточно развитой системой защиты интеллектуальной собственности данный показатель существенно ниже [Ginarte J.C., Park W.G., 1997; Park W.G., 2023; World Intellectual Property Report ...]. Это подтверждает необходимость дальнейшего совершенствования механизмов охраны евразийских полезных моделей как инструмента стимулирования инновационного развития.

Процедурное формирование арбитражных механизмов в рамках ЕАЭС представляет собой нормативно-практическую меру, обусловленную необходимостью усиления охраны прав на полезные модели и в наиболее общем виде интерпретируемую как элемент комплексной системы правовой защиты интеллектуальной собственности. Отсутствие единой практики разрешения споров рассматривается как фактор, затрудняющий противодействие трансграничным нарушениям исключительных прав, характеризующийся фрагментарностью правоприменительных подходов и детерминирующий повышенную уязвимость к утечке технологий при одновременном снижении инвестиционной привлекательности инновационного рынка. Формирование третейских судов с участием всех государств-членов ЕАЭС интерпретируется как инструмент, обеспечивающий единообразие правоприменения и предоставляющий возможность снижения рисков утечки технологий при повышении инвестиционной привлекательности, при этом подлежит осмыслению необходимость кодификации единых процедур и стандартов для

обеспечения согласованности решений. Эффективность арбитражных процедур определяется степенью унификации институциональных и процессуальных механизмов досудебного урегулирования споров и признания арбитражных решений на территории всех стран-участниц, в пределах которой осуществляется сокращение временных и транзакционных издержек и повышается предсказуемость защиты исключительных прав. Внедрение медиации и электронного документооборота рассматривается как мера, обеспечивающая ускорение рассмотрения конфликтов, связанных с нарушением прав на полезные модели, посредством оптимизации коммуникационных и доказательных процедур и в значительной мере способствующая оперативности урегулирования споров. Синхронизация арбитражных регламентов с нормами Евразийского патентного ведомства интерпретируется как фактор усиления защиты интересов правообладателей, получающий выражение в согласовании процессуальных стандартов и материально-правовых норм и направленный на повышение согласованности системы защиты интеллектуальной собственности. В совокупности указанные мероприятия способствуют формированию устойчивой системы экономической безопасности ЕАЭС, представленной как результат институциональной интеграции, процессуальной унификации и повышения уровня правовой защиты инновационной деятельности.

Заключение

В результате проведения исследования зафиксировано наличие системных пробелов в правовом регулировании института евразийской полезной модели, что проявляется в отсутствии унифицированных стандартов охраны и в недостаточности эффективных механизмов трансграничной защиты, при этом указанная совокупность обстоятельств обуславливает формирование уязвимостей в сфере экономической

безопасности и предоставляет возможности для несанкционированного использования инноваций.

В результате идентификации ключевых угроз зафиксировано воздействие данных угроз на конкурентоспособность экономик ЕАЭС, при этом осуществление анализа зафиксированных случаев промышленного шпионажа и проявлений недобросовестной конкуренции интерпретировано как подтверждение необходимости разработки скоординированных защитных мер. Отсутствие наднациональных механизмов противодействия данным рискам снижает эффективность инновационной политики государств-участников.

Разработанный комплекс мер по гармонизации законодательства создает институциональные предпосылки для минимизации выявленных рисков. Предложения включают формирование совместных реестров полезных моделей, унификацию сроков их правовой охраны и внедрение многоуровневых механизмов мониторинга. Реализация этих мер позволит сформировать единое правовое поле для защиты инновационного суверенитета ЕАЭС.

Научная новизна исследования заключается в обосновании рассмотрения евразийской полезной модели не только как объекта правовой охраны, но и как самостоятельного элемента системы экономической безопасности ЕАЭС. В отличие от существующих исследований, основное внимание в работе уделено взаимосвязи механизмов защиты полезных моделей с обеспечением технологического суверенитета, инвестиционной устойчивости и конкурентоспособности интеграционного объединения.

Внедрение предложенных механизмов трансформирует полезную модель в стратегический инструмент обеспечения экономической безопасности. Создание эффективной системы защиты инноваций укрепит технологическую независимость государств-участников в условиях геополитической нестабильности. Это будет

способствовать повышению устойчивости интеграционных процессов и формированию конкурентных преимуществ ЕАЭС на глобальном уровне.

Список литературы

1. Аракелова А.О., Золотов Г.Б. Создание евразийской цифровой IP-системы // IP: теория и практика. 2023. № 3. С. 42–55.
2. Гусейнова Л.Н. Международные и публичные правовые аспекты обеспечения цифровизации в ЕАЭС // Экономика и право. 2024. № 9. С. 143–147.
3. Джалилов Э.А. Признаки правонарушения в сфере интеллектуальной собственности // Вопросы российского и международного права. 2020. № 1. С. 284–289.
4. Конопляник А.А. Пирамида энерготехнологического сотрудничества БРИКС для энергетической консолидации Евразии // Евразийские исследования. 2025. № 2. С. 5–30.
5. Лозина Ю.А., Литвиненко А.Н. Защита интеллектуальной собственности как ключевой элемент развития экономики знаний // *πEconomy*. 2024. № 3. С. 18–32.
6. Новак А., Перчинская Н.П. Интеллектуальная собственность как важный фактор инновационного развития Республики Молдовы // Инновации в странах СНГ. 2013. № 4. С. 106–110.
7. Омарова З.К., Кареева Е.Д., Шидиева А.С. Цифровизация как инструмент повышения конкурентоспособности национальной экономики // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2025. № 4. С. 231–241.
8. Савина Н.П., Парфенова В.И. Перспективы научноинновационной и образовательной интеграции стран-участниц ЕАЭС // Экономика и управление инновациями. 2023. № 4. С. 28–38.
9. Янчук А.Л. Сравнительный анализ развития сферы интеллектуальной собственности в Беларуси и других странах ЕАЭС // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. 2021. № 14. С. 85–90.
10. О состоянии правовой охраны интеллектуальной собственности в Казахстане. URL: https://prg.kz/document/?doc_id=38287598&pos=4;156 (дата обращения: 18.02.2026).
11. Контрабанда лекарств в Кыргызстане: масштабы и способы выявления. Sputnik

Кыргызстан. 2022. URL:
<https://ru.sputnik.kg/20220708/kyrgyzstan-lekarstva-kontrabanda-1065927973.html> (дата обращения: 18.02.2026).

12.Maskus K.E. Intellectual Property Rights in the Global Economy. — Washington: Peterson Institute for International Economics, 2000.

13.Hall B.H., Harhoff D. Recent Research on the Economics of Patents // Annual Review of Economics. 2012. Vol. 4. P. 541–565.

14.World Intellectual Property Indicators 2024. Geneva: WIPO, 2024.

15.WIPO Intellectual Property Handbook. Geneva: World Intellectual Property Organization, 2022.

16.OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023. Paris: OECD Publishing, 2023.

17.Ginarte J.C., Park W.G. Determinants of Patent Rights: A Cross-National Study // Research Policy. 1997. Vol. 26. No. 3. P. 283–301.

18.Park W.G. International Patent Protection: 1960–2020 // Research Policy. 2023. Vol. 52. No. 1.

19.World Intellectual Property Report 2024. Geneva: WIPO, 2024.

References

1. Arakelova, A.O. and Zolotov, G.B. (2023), ‘Creating a Eurasian digital IP system’, *IP: Teoriya i Praktika [IP: Theory and Practice]*, 3, pp. 42–55.

2. Guseinova, L.N. (2024), ‘International and public legal aspects of ensuring digitalisation in the EAEU’, *Ekonomika i Pravo [Economics and Law]*, 9, pp. 143–147.

3. Dzhililov, E.A. (2020), ‘Signs of an infringement in the field of intellectual property’, *Voprosy Rossiyskogo i Mezhdunarodnogo Prava [Issues of Russian and International Law]*, 1, pp. 284–289.

4. Konoplyanik, A.A. (2025), ‘The pyramid of energytechnological cooperation of BRICS for energy consolidation of Eurasia’, *Evrasiyskie Issledovaniya [Eurasian Studies]*, 2, pp. 5–30.

5. Lozina, Yu.A. and Litvinenko, A.N. (2024), ‘Intellectual property protection as a key element of knowledge economy development’, *π Economy*, 3, pp. 18–32.

6. Novak, A. and Perchinskaya, N.P. (2013), ‘Intellectual property as an important factor of innovative development of the Republic of Moldova’, *Innovatsii v Stranakh SNG [Innovations in CIS Countries]*, 4, pp. 106–110.

7. Omarova, Z.K., Kareeva, E.D. and Shidieva, A.S. (2025), ‘Digitalisation as a tool for enhancing the competitiveness of the national economy’, *Vestnik Tverskogo Gosudarstvennogo Universiteta. Seriya: Ekonomika i Upravlenie [Bulletin of Tver State University. Series: Economics and Management]*, 4, pp. 231–241.

8. Savina, N.P. and Parfenova, V.I. (2023), ‘Prospects for scientificinnovative and educational integration of EAEU member states’, *Ekonomika i Upravlenie Innovatsiyami [Economics and Innovation Management]*, 4, pp. 28–38.

9. Yanchuk, A.L. (2021), ‘Comparative analysis of the development of the intellectual property sphere in Belarus and other EAEU countries’, *Vestnik Polotskogo Gosudarstvennogo Universiteta. Seriya D [Bulletin of Polotsk State University. Series D]*, 14, pp. 85–90.

10.On the state of legal protection of intellectual property in Kazakhstan (2026) [Online], available at: https://prg.kz/document/?doc_id=38287598&pos=4;156 (Accessed 18 February 2026).

11.Drug smuggling in Kyrgyzstan: scale and detection methods (2022) [Online]. Sputnik Kyrgyzstan, available at: <https://ru.sputnik.kg/20220708/kyrgyzstan-lekarstva-kontrabanda-1065927973.html> (Accessed 18 February 2026).

12.Maskus K.E. Intellectual Property Rights in the Global Economy. Washington: Peterson Institute for International Economics, 2000.

13.Hall B.H., Harhoff D. Recent Research on the Economics of Patents. Annual Review of Economics. 2012. Vol. 4. P. 541–565.

14.World Intellectual Property Indicators 2024. Geneva: WIPO, 2024.

15. WIPO Intellectual Property Handbook. Geneva: World Intellectual Property Organization, 2022.

16.OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023. Paris: OECD Publishing, 2023.

17.Ginarte, J.C., Park, W.G. (1997) “Determinants of Patent Rights: A Cross-National Study”, *Research Policy*, Vol. 26, No. 3, P. 283–301.

18. Park, W.G. (2023) “International Patent Protection: 1960–2020, *Research Policy*, Vol. 52, No. 1.

19.World Intellectual Property Report 2024. Geneva: WIPO, 2024.

Благодарность: статья написана в рамках выполнения НИР 7-ГЗ-2024.

Acknowledgment: the article was written as part of the research project 7-GZ-2024.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Тышер Владимир Вальдемарович, кандидат военных наук, декан факультета государственной политики и управления интеллектуальной собственностью, Российская государственная академия интеллектуальной собственности, (г. Москва, Россия).

Vladimir V. Tysher, Candidate of Military Sciences, Dean of the Faculty of Public Policy and Intellectual Property Management, Russian State Academy of Intellectual Property, (Moscow, Russia).

ОТРАСЛЕВАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА BRANCH AND REGIONAL ECONOMY

УДК 332.1

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-4

Владыка М.В.¹,
Стрябкова Е.А.²,
Мокина А.В.³

РЕГИОНАЛЬНЫЙ РЕЖИМ СОДЕЙСТВИЯ
РАЗВИТИЮ КЛАСТЕРОВ: КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ
И МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ

^{1,2,3}Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85

¹e-mail: vladyka@bsuedu.ru

²e-mail: stryabkova@bsuedu.ru

³e-mail: 1595468@bsuedu.ru

Аннотация

Для повышения конкурентоспособности регионов, стимулирования экономического роста, диверсификации экономики и эффективного использования местных ресурсов необходимо развитие кластеров. Расширение деятельности территориальных кластеров позволяет сосредоточить усилия на перспективных отраслях субъектов РФ, укрепить связи между бизнесом, наукой и властью, а также привлечь инвестиции и технологии. В статье предложено формирование в регионах режима содействия развитию кластеров (кластерной активности) как комплекса целенаправленных мер государственной политики и институциональных изменений, направленных на ускоренное формирование, развитие и повышение конкурентоспособности территорий на основе партнерств и альянсов. Теоретически обоснованы компоненты регионального режима содействия развитию кластеров и механизма его формирования. Детализированы виды кластерной организации территориального пространства, уточнены формы организации кластерных партнерств в контексте концепции регионального режима кластерного благоприятствования.

Ключевые слова: территориальные кластеры; развитие кластеров; кластерная активность; кластерные сети; кластерное взаимодействие; режим содействия развитию кластеров.

Информация для цитирования: Владыка М.В., Стрябкова Е.А., Мокина А.В. Региональный режим содействия развитию кластеров: концептуальные основы и механизм формирования // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 40-49. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-4

Marina V. Vladyka¹,
Elena A. Stryabkova²,
Anna V. Mokina³

REGIONAL CLUSTER DEVELOPMENT ASSISTANCE REGIME: CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND MECHANISM OF FORMATION

^{1,2,3} Belgorod State National Research University,
85 Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

¹e-mail: vladyka@bsuedu.ru

²e-mail: stryabkova@bsuedu.ru

³e-mail: 1595468@bsuedu.ru

Abstract

In order to increase the competitiveness of regions, stimulate economic growth, diversify the economy and effectively use local resources, the development of clusters is necessary. The expansion of the activity of territorial clusters makes it possible to focus efforts on promising sectors of the constituent entities of the Russian Federation, strengthen ties between business, science and government, as well as attract investment and technology. The article suggests the formation of a cluster development assistance regime (cluster activity) in the regions as a set of targeted public policy measures and institutional changes aimed at accelerating the formation, development and improvement of the competitiveness of territories based on partnerships and alliances. The components of the regional cluster development assistance regime and the mechanism of its formation are theoretically substantiated. The types of cluster organization of the territorial space are detailed, the forms of organization of cluster partnerships in the context of the concept of a regional cluster-favored regime are specified.

Keywords: territorial clusters; cluster development; cluster activity; cluster networks; cluster interaction; cluster development assistance regime

Information for citation: Vladyka M.V., Stryabkova E.A., Mokina A.V. "Regional cluster development assistance regime: conceptual foundations and mechanism of formation", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 40-49, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-4

Введение

Устойчивость и рост региональной экономики зависят не только от внутренних ресурсов отдельных фирм (капитал, технологии, кадры), но и от эффекта географической близости компаний друг к другу и к элементам бизнес-среды [Parrilli M.D., 2024]. То есть конкурентное преимущество региона формируется не просто суммой активов предприятий, а синергией от их взаимодействия в рамках определенной территории [Мапаева I.V., Melnikov V.V., 2025]. Названные преимущества возникают в кластерных сетях региональных систем [Измайлова М.А. и др., 2025]. Однако, кластерный механизм еще не

в полной мере используется в качестве генератора обеспечения потенциальных драйверов экономического и инновационного развития территорий России. Расширение кластерной деятельности как системный процесс увеличения масштабов, географии и глубины кооперации внутри существующих альянсов, а также формирования новых межорганизационных образований требует долгосрочной стратегии, учитывающей специфику территории и потребностей участников [Lehmann E.E., Menter M., 2018; Vladyka M. and others, 2023].

Наиболее перспективной мерой повышения активности деятельности

межорганизационных взаимодействий и альянсов в регионах видится формирование и поддержание режима развития кластеров [Стрябкова Е.А. и др., 2025].

Цель работы состоит в разработке элементов режима содействия развитию региональных кластеров, а также комплексном представлении механизма его формирования.

Материалы и методы исследования

Исследование опирается на несколько экономических теорий: теория кластеров (М. Портер), теория агломерации, концепция «обучающих регионов», новая экономическая география (П. Кругман).

Методом детерминации определены концептуальные основы регионального режима содействия развитию кластеров как объективные закономерности между мерами регулирования межорганизационных альянсов и активности таких партнерств.

Гипотетическое индуцирование применено для проектирования и представления ключевых составляющих элементов режима содействия развитию региональных кластеров, а также компонентов механизма их формирования.

Результаты исследования и их обсуждение

Кластер в экономике региона создает уникальную ценность для определенного набора смежных отраслей [Cortright J., 2006]. Динамичные кластеры с прочными связями позволяют компаниям извлекать максимальную выгоду из местных активов и возможностей [Бойников С.А., 2025]. Режим содействия развитию кластеров (кластерной активности) – это комплекс целенаправленных мер государственной политики и институциональных изменений, направленных на ускоренное формирование, развитие и повышение конкурентоспособности кластеров в регионе.

В качестве ключевых составляющих элементов режима содействия развитию региональных кластеров можно выделить: идентификацию отрасли кластеризации и стратегию, взаимодействие с заинтересованными сторонами, инвестиции и финансирование, поддерживающую политику, наращивание потенциала, инновации и обучение, интернационализацию (Таблица 1).

Таблица 1
Table 1

Ключевые составляющие элементы режима содействия развитию региональных кластеров

Key components of the regional cluster development assistance regime

Элементы режима содействия развитию региональных кластеров	Содержание элементов режима содействия развитию региональных кластеров
Идентификация отрасли кластеризации и стратегия	В регионе необходимо стратегически выделить ключевые отрасли или сектора экономики, которые имеют потенциал стать кластерами. Затем следует разработать региональную инновационную стратегию для поддержки этих кластеров.
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	Между предприятиями, университетами, научно-исследовательскими институтами и государственными органами создается прочная сеть для стимулирования инноваций и решения общих проблем кластерного развития.
Инвестиции и финансирование	Государственные ресурсы и инвестиции стратегически направляются на кластерное экономическое развитие, которое может включать инфраструктуру, технологии и развитие навыков.
Поддерживающая политика	Реализация политики, способствующей росту кластера, такую как управление вопросами зонирования и выдачи

	разрешений или предоставление стимулов для новых предприятий для вхождения в кластер
Наращивание потенциала	Предпринимаются усилия по развитию человеческого капитала путем обеспечения специализированного обучения и удовлетворения потребностей рынка труда
Инновации и обучение	Режим направлен на создание среды, в которой можно обмениваться знаниями, передовым опытом и технологиями, что приведет к повышению уровня обучения и инноваций среди участников кластера
Интернационализация	Стратегии могут также быть направлены на содействие глобальной конкурентоспособности и расширению региональной экономики

Источник: составлено автором

Проектирование регионального режима содействия развитию кластеров в качестве отправной точки предполагает создание благоприятных институциональных условий для бизнес-альянсов, в том числе поощрение сетевых форм взаимодействия бизнеса и научных организаций, структурирование их сотрудничества. Правительственную поддержку и стимулирование кластерной активности в регионе необходимо реализовывать в форме предоставления субсидий, грантов и льготных кредитов для развития инновационных проектов в рамках кластеров.

Неотъемлемым инструментом регионального режима содействия развитию кластеров является предоставление налоговых льгот и преференций для предприятий-участников для стимулирования инвестиций в инновационные проекты и развитие новых технологий.

В качестве институциональной меры следует предложить создание регионального фонда поддержки кластеров для финансирования проектов по развитию инфраструктуры кластеров, предоставления грантов и субсидий участникам [Иванов С.А. и др., 2025].

В рамках регионального режима содействия развитию кластеров существенное значение приобретает организация обучающих программ и консультаций для представителей бизнеса, академической среды и государственных органов по вопросам участия в сетевых альянсах.

Определение оптимальной формы альянса выступает критически значимым этапом при выстраивании регионального режима кластерного благоприятствования и стимулирования кластерной активности. Кластерная деятельность может быть реализована в нескольких форматах (межфирменная сеть, промышленный район, полюс роста, бизнес-ассоциация) (табл. 2).

Таблица 2

Виды кластерной организации территориального пространства
в концепции регионального режима кластерного благоприятствования

Table 2

Types of cluster organization of territorial space in the concept of a regional cluster-favored regime

Вид кластерной организации территориального пространства	Характеристика вида кластерной организации территориальном пространстве
Межфирменная сеть	Альянс фирм, работающих вместе для достижения экономических или экологических целей. Они могут быть созданы между фирмами внутри кластеров, а также существовать и вне кластеров. Сети могут быть горизонтальными (фирмы, конкурирующие за один и тот же рынок) и вертикальными (фирмы, принадлежащие к разным уровням одной и той же цепочки создания стоимости)
Промышленный район	Локальная система, характеризующаяся активным сосуществованием человеческого сообщества и доминирующей отрасли, состоящей из группы небольших независимых фирм, специализирующихся на разных этапах одного и того же производственного процесса.
Полюс роста	Центр движущих отраслей, которые доминируют в других секторах благодаря крупному размеру, значительной рыночной власти и роли ведущих новаторов. Расширяющиеся отрасли (или даже отдельные компании) представляют собой полюса роста, которые привлекают, концентрируют и направляют другие экономические ресурсы. Идея полюсов роста зародилась главным образом в экономике, а не в географическом пространстве, хотя географическая агломерация не исключалась.
Бизнес-ассоциация	Объединение фирм со схожими интересами для решения ряда задач, включая выражение коллективных потребностей компаний-членов, которые они представляют, или предложения таких услуг, как обучение, информация, налаживание деловых связей, организация торговых ярмарок и т. д. Существует большое разнообразие возможных организационных структур бизнес-ассоциации. Региональная близость не является обязательным условием.

Источник: составлено авторами

Формат, конфигурация и структура кластерной организации территориального пространства как признаковые качества способны отражать функциональные ансамбли и специфику сотрудничества (сетового взаимодействия фирм), а именно общность целей, совместную деятельность на основе схожих интересов, наличие доминирующей отрасли как сферы притяжения экономической активности в регионе.

Формы организации кластеров в рамках регионального режима кластерного благоприятствования разнообразны и зависят от целей, отраслевой специфики, уровня интеграции участников и роли государства [Трифонов В.А., 2025]. Они могут различаться по структуре управления, типу связей между участниками, отраслевой принадлежности, степени зрелости и другим критериям (табл. 3).

Таблица 3

Формы организации кластеров в концепции регионального режима
кластерного благоприятствования

Table 3

Forms of cluster organization in the concept of a regional cluster-favored regime

Формы организации кластеров	Характеристика форм организации кластеров
Промышленный (индустриальный) парк	большой участок земли, разделенный и освоенный для использования несколькими компаниями, имеет общую инфраструктуру и способствует непосредственной близости компаний
Научно-технологический (технологический) парк (НТП)	организация, управляемая специалистами, чья главная цель – повышение благосостояния своего сообщества путем продвижения инновационной культуры и конкурентоспособности связанных с ним предприятий и наукоемких учреждений. Технологический парк имеет те же цели, что и промышленный парк, но больше ориентирован на технологии и инновации. Для достижения этих целей научно-технологический парк стимулирует и управляет потоком знаний и технологий между университетами, научно-исследовательскими институтами, компаниями и рынками. Он способствует созданию и росту инновационных компаний посредством инкубации и выделения компаний, а также предоставляет другие услуги с добавленной стоимостью, высококачественные помещения и объекты
Технополис	кластер высоких технологий или технологический хаб является центром высокотехнологичного производства и четвертичной индустрии, основанной на информации
Эко-индустриальный парк (ЭИП)	выделенная территория для промышленного использования на подходящей площадке, которая обеспечивает устойчивое развитие за счет интеграции социальных, экономических и экологических аспектов качества в его размещение, планирование, управление и эксплуатацию
Особая экономическая зона (ОЭЗ)	представляют собой географически ограниченные территории, в пределах которых государства содействуют развитию промышленной деятельности посредством административных, налоговых и нормативных стимулов и инфраструктурной поддержки, которые отличаются от тех, что действуют в национальной стране. ОЭЗ широко используются в большинстве развивающихся и многих развитых стран

Источник: составлено автором

Благоприятствование повышению кластерной активности требует от региональных властей создание площадок для промышленного использования с помещениями, оборудованием, инфраструктурой высокого качества; их предоставление на особых условиях с элементами налоговых и нормативных стимулов. Наиболее перспективным и

содержащим значительные резервы повышения эффективности и результативности в рамках кластерной деятельности в российских регионах является субконтракционное взаимодействие.

Компоненты механизма формирования регионального режима содействия развитию кластеров представлены на Рисунке.



Рис. Компоненты механизма формирования регионального режима содействия развитию кластеров

Fig. The components of the mechanism for the formation of a regional regime to promote the development of clusters

Источник: Составлено авторами

Создание и деятельность кластеров в региональном экономическом пространстве должно поддерживаться властями комплексно, взаимоувязывая составляющие элементы режима содействия их развитию. Именно системность и реализация полного комплекса мер по обеспечению благоприятствования бизнес-альянсам и сетям позволят привести к радикальным изменениям территориального делового климата, имиджа, конкурентоспособности и инновационности.

В территориальном образовании необходимо создать благоприятную для кластерной деятельности среду, сформировать удобную инфраструктуру и предоставить льготы по её использованию. Данные меры подразумевают организацию в экономическом пространстве региона бизнес-инкубаторов и технопарков, центров трансфера технологий, центров развития дизайна, как инфраструктурной основы для деятельности компаний одного сектора и места их притяжения.

При содействии расширению региональной кластеризации особое внимание должно быть уделено экономической и технологической эффективности участников интеграционных организаций. При этом особые меры следует применить для продвижения на рынки, в том числе зарубежные, конкурентоспособной продукции предприятий-участников кластеров.

Структурно в региональном режиме содействия развитию кластеров представляется возможным выделить три уровня воздействия: общее регулирование деловой среды, меры поддержки конкретных участников и квалифицированное управление деятельностью сети.

Виды системной координации по траектории активизации кластерной деятельности в регионе можно представить как деятельность правительства по направлениям: формирование научно-исследовательской и технологической базы, поддержка участников альянсов и интеллектуальных проектов, генерирование

финансовых потоков, стимулирование сотрудничества фирм и экономической деятельности.

Контрапункты фундаментальной платформы регионального режима благоприятствования кластерной активности охватывают институциональные условия, научно-образовательный потенциал и технологические цепочки (фундаментальные исследования – НИОКР – создание промышленных технологий), имидж региона (инновационный бренд территориального образования, присутствие и узнаваемость товаров на внешних рынках), готовность компаний к участию в совместных кластерных проектах.

Заключение

Кластеры в рамках территориальной конкурентоспособности являются важной частью более широкого набора факторов, которые необходимо рассматривать во взаимодействии; они не являются изолированным или единственным источником экономической эффективности. На присутствие и результативность кластера влияет качество деловой среды, в которой он функционирует.

Образование режима благоприятствования бизнес-альянсов в рамках кластерной политики направлено на стимулирование предложения местных и региональных общественных благ, которые отсутствуют из-за сбоев рынка.

Региональный режим содействия развитию кластеров предполагает комбиполитический подход при обосновании и регулировании его содержания и границ распространения. Он предусматривает интеграцию различных технологий, отраслей и участников в единую систему, направленную на создание новых конкурентных преимуществ региона. Этот подход основан на взаимопроникновении и сочетании управленческих и технологических инноваций.

Формирование режима благоприятствования осуществляется двумя путями: через предоставление прямых

стимулов отдельным компаниям либо через создание условий для совместной деятельности участников. Механизмы финансовой, методической, информационно-консультационной, образовательной поддержки кластерных сетей нацелены на достижение проектируемых результатов в виде продуктивной межорганизационной активности с пользой для региона.

Список литературы

1. Аллокативная эффективность пространственной организации угольной отрасли России / Е. А. Стрябкова, И. В. Чистникова, Т. Н. Добродомова [и др.] // Уголь. 2025. № 2(1190). С. 83-87. DOI 10.18796/0041-5790-2025-2-83-87. EDN LANBSQ.
2. Бойников С. А. Региональные кластеры как фактор повышения пространственной эффективности экономики // Региональная и отраслевая экономика. 2025. № 2. С. 199–204. DOI 10.47576/2949-1916.2025.2.2.028.
3. Иванов С. А., Давыденко В. Д., Нагыманова Л. В. Институциональное и инфраструктурное обеспечение развития региональных кластеров // Экономика и управление. 2025. Т. 31. № 11. С. 1376–1385. DOI <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-11-1376-1385>
4. Современное состояние и перспективы научно-технологического развития промышленных предприятий / М. А. Измайлова, Л. Г. Азаренко, М. Я. Веселовский [и др.]. М.: Мир науки, 2025. 235 с. DOI 10.15862/03MNNPM25. EDN MYYASW.
5. Трифонов В.А. Формирование технополисов: значение преференциальных режимов в научно-технологическом развитии регионов России. Экономика науки, 2025. 11(4). 75–89. EDN: OYDBRG
6. Cortright J. Making sense of clusters: regional competitiveness and economic development. A Discussion Paper Prepared for the The Brookings Institution Metropolitan Policy Program. Joseph Cortright Impresa, Inc. 2006: 66.
7. Lehmann E. E., Menter M. Public cluster policy and performance //The Journal of Technology Transfer. 2018. 43 (3): 558-592. DOI 10.1007/s10961-017-9626-4

8. Manaeva I.V., Melnikov V.V. Assessing the Potential of Agglomeration Processes in the Regions of the Russian Federation // Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast. 2025. 18 (2): 90-106. DOI 10.15838/esc.2025.2.98.5. EDN BDEKFT.

9. Parrilli M. D. Cluster policy: the challenging and complex horizon in the 2020s // European Planning Studies. 2024. 32 (9): 1868-1884. DOI 10.1080/09654313.2023.2239281

10. Research on the Impact of Macro-Region Development on the State Economy / M. Vladyka, I. Chistnikova, D. Varadzhakova, F. Ermachenko // Actual problems of development economic, financial and credit systems : Collection of materials VIII International Scientific and Practical Conference, Belgorod State National Research University, 15 сентября 2020 года. Belgorod: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2023. P. 450-455. EDN LQVLGF.

References

1. Stryabkova, E.A. Chistnikova, I.V., Dobrodomova, T.N., Mokina, A.V. and Khrebtov, D.V. (2025), “Allocative efficiency of spatial organization of the Russian coal industry”, *Ugol*. (2):83-87. (In Russ.). DOI 10.18796/ 0041-5790-2025-2-83-87.
2. Boynikov, S. A. (2025), “Regional clusters as a factor in increasing the spatial efficiency of the economy”, *Regional and Branch Economy*, 2: 199–204. (In Russ.).DOI 10.47576/2949-1916.2025.2.2.028.
3. Ivanov, S.A., Davydenko, V.D. and Nagymanova, L.V. (2025), “Institutional and infrastructure support for regional clusters development”, *Ekonomika i upravlenie*. 2025; 31(11): 1376-1385. (In Russ.). DOI <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-11-1376-1385>
4. Izmailova, M. A., Azarenko, L. G., Veselovsky, M. Ya. [et al.]. (2025), “The current state and prospects of scientific and technological development of industrial enterprises”, *Moscow: Mir Nauki*, 235. (In Russ.). DOI 10.15862/03MNNPM25. EDN MYYASW
5. Trifonov, V.A. (2025). “Formation of technopolises: the importance of preferential treatment in the scientific and technological

development of Russian regions”, *Economics of Science*, 11(4), 75-89. (In Russ.). EDN: OYDBRG

6. Cortright, J. (2006), Making sense of clusters: regional competitiveness and economic development. A Discussion Paper Prepared for the The Brookings Institution Metropolitan Policy Program. Joseph Cortright Impresa, Inc. 66.

7. Lehmann, E. E., Menter, M. (2018), “Public cluster policy and performance”, *The Journal of Technology Transfer*. 43 (3): 558-592. DOI 10.1007/s10961-017-9626-4

8. Manaeva, I.V., Melnikov, V.V. (2025), “Assessing the Potential of Agglomeration Processes in the Regions of the Russian Federation”, *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*. 18 (2): 90-106. DOI 10.15838/esc.2025.2.98.5. EDN BDEKFT.

9. Parrilli, M. D. (2024), “Cluster policy: the challenging and complex horizon in the 2020s”, *European Planning Studies*. 32 (9): 1868-1884. DOI 10.1080/09654313.2023.2239281

10. Vladyka, M., Chistnikova, I., Varadzhakova, D. and Ermachenko, F. (2023) “Research on the Impact of Macro-Region Development on the State Economy”, *Current problems of development economic, financial and credit systems : Collection of materials of the VIII International Scientific and Practical Conference, Belgorod State National Research University, Belgorod: Belgorod State National Research University*, 450-455. EDN LQVLGF.

Информация о конфликте интересов:

автор не имеет конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interest to declare.

Владыка Марина Валентиновна, профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры прикладной экономики и экономической безопасности Института экономики и управления, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, (г. Белгород, Россия).

Marina V. Vladyka, Professor, Doctor of Economics, Professor of the Department of Applied Economics and Economic Security, Institute of Economics and Management, Belgorod State National Research University, (Belgorod, Russia).

Стрябкова Елена Анатольевна, профессор, доктор экономических наук, зав. кафедрой прикладной экономики и экономической безопасности Института экономики и управления, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, (г. Белгород, Россия).

Elena A. Stryabkova, Professor, Doctor of Economics, Head of the Department of Applied Economics and Economic Security, Institute of Economics and Management, Belgorod State National Research University, (Belgorod, Russia).

Мокина Анна Викторовна, аспирант кафедры прикладной экономики и экономической безопасности Института экономики и управления, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, (г. Белгород, Россия).

Mokina A. Viktorovna, PhD Student at the Department of Applied Economics and Economic Security, Institute of Economics and Management, Belgorod State National Research University, (Belgorod, Russia).

УДК 332.14

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-5

Горбова О.Ю.

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ
КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ УСЛУГ СБОРА
И ТРАНСПОРТИРОВКИ ТВЕРДЫХ КОММУНАЛЬНЫХ
ОТХОДОВ НА ОСНОВЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ
УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ НАСЕЛЕНИЯ**

Рязанский государственный радиотехнический университет им. В.Ф. Уткина,
Россия, 390005, г. Рязань, ул. Гагарина, 59/1

e-mail: Odina-olga@yandex.ru

Аннотация

Конкуренция считается одним из наиболее эффективных способов развития рынка. Она позволяет обеспечить потребителю наиболее удобные и комфортные условия приобретения товаров и услуг вплоть до снижения цен и широкого спектра дополнительных предложений.

С 2016 г. в России началось стимулирование развития конкуренции на рынках социальной сферы и обслуживания населения. Появились дорожные карты и ежегодный мониторинг удовлетворенности населения. Однако по результатам мониторинга лишь небольшая часть рынков показывает существенные результаты. В большинстве случаев процесс перешел в составление формальных отчетов и оценку удовлетворенности населения теми или иными услугами. Проблема состоит в отсутствии механизмов и методик реального анализа конкуренции на рынке, показывающих степень достижения цели развития конкуренции, а именно удовлетворенности населения той или иной услугой.

Для комплексной оценки конкуренции предложен коэффициент удовлетворенности соотношением «цена-качество», рассчитываемый как отношение превышения доли удовлетворенных ценой потребителей над долей неудовлетворенных потребителей к аналогичному превышению по качеству. Коэффициент может принимать как положительные, так и отрицательные значения в зависимости от ситуации на рынке. Целевое значение коэффициента стремится к единице при росте участвующих в расчете составляющих.

Исследование проведено на примере рынка услуг сбора и транспортировки твердых коммунальных отходов. По выбранному рынку проанализированы данные нескольких регионов за 2021-2024 гг. и сделаны выводы об эффективности развития конкуренции на нем. Устойчивые положительные результаты показал лишь один из исследуемых рынков – рынок Ярославской области.

Ключевые слова: мониторинг конкуренции, рынок услуг сбора и транспортировки твердых коммунальных отходов, коэффициент удовлетворенности соотношением «цена-качество», удовлетворенность ценой, удовлетворенность качеством.

Информация для цитирования: Горбова О.Ю. Оценка эффективности развития конкуренции на рынке услуг сбора и транспортировки твердых коммунальных отходов на основе показателей удовлетворенности населения // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 50-60. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-5

Olga Yu. Gorbova

ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF COMPETITION DEVELOPMENT IN THE MARKET OF SOLID MUNICIPAL WASTE COLLECTION AND TRANSPORTATION SERVICES BASED ON INDICATORS OF PUBLIC SATISFACTION

V.F. Utkin Ryazan State Radio Engineering University,
59/1 Gagarin St., Ryazan, 390005

e-mail: Odina-olga@yandex.ru

Abstract

Competition is considered one of the most effective ways to develop the market. It allows the consumer to provide the most convenient and comfortable conditions for the purchase of goods and services, including price reductions and a wide range of additional offers. Since 2016, Russia has been stimulating the development of competition in the markets of the social sphere and public services. There are road maps and annual monitoring of public satisfaction. However, according to the monitoring results, only a small part of the markets shows significant results. In most cases, the process has turned into the preparation of formal reports and an assessment of public satisfaction with certain services. The problem lies in the lack of mechanisms and methods for a real analysis of competition in the market, showing the degree to which the goal of competition development has been achieved, namely, public satisfaction with a particular service.

To provide a comprehensive assessment of competition, we propose the use of a coefficient of satisfaction with the price-quality ratio. This is calculated by dividing the excess of consumers who are satisfied with the price by the proportion of dissatisfied consumers, and then dividing this by a similar excess in quality. The coefficient can take both positive and negative values depending on the market situation. The target value of the coefficient tends to unity as the components involved in the calculation grow.

The study is based on the example of the market for the collection and transportation of municipal solid waste. For the selected market, data from several regions for 2021-2024 were analyzed and conclusions were drawn about the effectiveness of competition development in it. Only one of the studied markets, the Yaroslavl Region market, showed stable positive results.

Keywords: competition monitoring; market of municipal solid waste collection and transportation services; coefficient of satisfaction with the price-quality ratio; satisfaction with price; satisfaction with quality

Information for citation: Gorbova O.Yu. "Assessment of the effectiveness of competition development in the market of solid municipal waste collection and transportation services based on indicators of public satisfaction", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 50-60, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-5

Введение

С 2016 г. в стране взято направление на развитие конкуренции на региональных рынках, в том числе на рынках, относимых к социальной сфере и обслуживанию населения. Для оценки уровня конкуренции

с того же периода во всех регионах начался ежегодный мониторинг состояния конкуренции. В 2019 г. в составе объектов мониторинга появился рынок услуг сбора и транспортировки твердых коммунальных отходов (ТКО).

Учитывая введенные в 2020 г. в рассматриваемой сфере новшества говорить о конкуренции на рынке можно весьма условно. В большинстве регионов на сегодня сформирована система отбора регионального оператора, которая является исполнителем контракта и оказывает соответствующие услуги на всей территории региона. Следовательно, конкуренция на рынке возможна только на этапе отбора регионального оператора. Тем не менее, рынок услуг сбора и транспортировки ТКО все еще присутствует в составе рынков, подверженных мониторингу и каждый год наряду с оценкой удовлетворенности населения услугами формируется комплекс целевых показателей развития конкуренции и разрабатываются соответствующие мероприятия.

Целью статьи является оценка произведенных мероприятий путем анализа удовлетворенности населения параметрами конкуренции. Для этого будет рассмотрена практика развития конкуренции на анализируемом рынке в ряде регионов за период с 2021 по 2024 гг. и произведена оценка удовлетворенности населения посредством некоторого коэффициента, предложенного автором.

Российский и зарубежный опыт формирования модели рынка услуг сбора и транспортировки ТКО

Научные и теоретические источники информации рассматривают рынок услуг сбора и транспортировки ТКО в двух аспектах. В организационном аспекте это создание механизма работы рынка, в техническом аспекте – это выбор набора технологий работы с ТКО и вопросы экологии. Если технический аспект наиболее распространен в исследованиях [Dolla, T., Laishram B., 2022; Reggiani C., Silvestri F., 2018], то вопросы организации работы рынка встречаются в литературе значительно реже. Абстрагируясь от второго аспекта, проанализируем направления развития рынка и основные итоги реформы в сравнении с зарубежной практикой.

Рынок обращения с отходами включает в себя предоставление услуг по сбору, переработке и утилизации отходов в муниципальном, коммерческом и промышленном секторах.

При построении модели рынка большинство стран используют услуги местных частных операторов, отвечающих установленным требованиям. При этом принципы работы рынка формируются под влиянием местных особенностей. Например, в странах ЕС развитие конкуренции на рынке рассматриваемых услуг базируется на принципах близости и самообеспеченности: отходы должны утилизироваться как можно ближе к месту их образования [Kanagala A. et al., 2004]. Однако, эти принципы могут усиливать рыночную власть местных операторов по утилизации отходов, что ограничивает конкуренцию между предприятиями в вертикальной цепочке.

В Индии управление отходами осуществляется посредством инфраструктурных проектов, осуществляемых с применением механизма государственно-частного партнерства [Bharti V., Singh J., 2017].

В рамках исследования Д. Биггара в качестве основного инструмента развития конкуренции на рынке услуг по сбору и транспортировке ТКО позиционируются конкурентные тендеры [Biggar D., 2000].

Анализ практики построения модели рынка в зарубежных странах свидетельствует о наличии конкуренции между поставщиками услуг. Однако она достигается не путем наращивания количества частных поставщиков, а с помощью конкурсных процедур выбора исполнителя услуг или включения в проекты частных инвесторов.

Современный рынок услуг сбора и транспортировки ТКО России сформирован в результате прошедшей недавно реформы. Основанием для ее проведения стали накопленные проблемы, ограничивающие конкуренцию поставщиков услуг и отсутствие прозрачности в их работе, что создавало высокие риски недобросовестного

поведения, к примеру, организации несанкционированных свалок.¹

С 2019 по 2024 годы в РФ действовал федеральный проект «Комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами» в составе национального проекта «Экология», призванный создать эффективную систему обращения с отходами [Церфус А.А., Почекутова Е.Н., 2023]. Вопрос обращения с ТКО был полностью передан на уровень региона [Корепина Е.А., Дугарская Т.А., 2022]. Основным новшеством, влияющим на развитие конкуренции на рассматриваемом рынке, было введение института региональных операторов, обеспечивающих все этапы обращения с ТКО на территории субъекта Российской Федерации, а именно сбор, транспортирование, обработку, утилизацию, обезвреживание и захоронение. Количество региональных операторов в каждом регионе было определено в соответствии с количеством зон (территорий) их деятельности, предусмотренных территориальной схемой обращения с ТКО в субъекте Российской Федерации. Например, Московская область поделена на семь зон, на каждой из которых действует свой оператор [Порошин О.С., Храмцов А.Б., 2020]. Региональный оператор может выполнять свои функции как самостоятельно, так и привлекать субподрядчиков.

Выбор регионального оператора осуществляется на основе конкурса, что теоретически должно способствовать росту конкуренции. Выбранный региональный оператор вправе привлекать частных операторов, осуществляющих деятельность по транспортированию ТКО, на основании договора по цене, определенной сторонами такого договора, за исключением случаев, когда цены на услуги по транспортированию ТКО для регионального оператора

формируются по результатам торгов [Миненко А.В., Селиверстов М.В., 2022].

Анализ, проведенный по итогам первых лет введенных изменений, показал, что уровень конкуренции на конкурсных процедурах по отбору региональных операторов в регионах России достаточно низок. В рамках 85% конкурсных процедур, закончившихся определением регионального оператора, конкуренции при отборе не наблюдалось (на конкурс была подана и (или) допущена до участия в нем только одна заявка). Лишь в 7 регионах наблюдалась конкуренция в рамках всех конкурсов (соответствующими требованиям были признаны 2 и более заявителей). Таким образом, введение новой системы, по сути, привело к появлению локальных монополистов в сфере обращения с ТКО.

Между региональными операторами возможна конкуренция в рамках общероссийского рынка, но здесь возникают нюансы в расчете цены услуг. Если региональный оператор осуществляет свою деятельность в разных субъектах Российской Федерации, то для регионального оператора ведется отдельный учет расходов по каждому региону и, соответственно, каждый раз приходится адаптироваться под требования регионального органа регулирования по тарифам и ценам [Кулясов Н.С., Девяткин О.В., 2022].

Следуя концепции реформы и оценкам исследователей, все изменения должны были привести к положительным результатам и сформировать высокое качество услуг, что очевидно может быть подтверждено оценками удовлетворенности населения. Отчасти это планировалось достичь за счет конкурсного отбора региональных операторов, что должно было перевести рынок на конкурентные рельсы хотя бы в отдельных аспектах. Однако, учитывая зарубежный опыт и формирующуюся российскую модель рынка, конкуренция не

¹ Реформа системы обращения с ТКО: вопросы конкуренции. Бюллетень о развитии конкуренции. 2019. 23 с. URL:

https://ac.gov.ru/files/publication/a/26508.pdf?ysclid=ml_dizd8ix3842631543

является целью проводимых изменений. Здесь необходимо также обратить внимание на мероприятия дорожных карт и целевые показатели развития конкуренции на данном рынке. Например, в Рязанской области единственным мероприятием, заложенным в дорожную карту, было проведение торгов, по результатам которых формируются цены на услуги по транспортированию ТКО для регионального оператора по обращению с ТКО, в форме электронного аукциона в отношении всего объема ТКО, образующихся в зоне (зонах) его деятельности².

В Самарской области перечень мероприятий дорожной карты в отношении рассматриваемого рынка включает в себя³:

- разделение региональным оператором услуги по транспортированию ТКО на большее количество лотов;

- увеличение объема услуг по ТКО, выделенных в отдельные лоты, участниками аукционов которых могут быть только субъекты малого и среднего предпринимательства;

- проведение торгов, по результатам которых формируются цены на услуги по транспортированию ТКО для регионального оператора по обращению с ТКО, в форме электронного аукциона.

В Нижегородской области помимо традиционного проведения торгов для формирования цены на услуги и привлечения субъектов МСП заложено еще проведение «круглых» столов, вебинаров, консультаций с действующими и потенциальными предпринимателями и коммерческими организациями⁴.

В большинстве регионов мероприятия дорожных карт не отличаются друг от друга и затрагивают конкурсные процедуры выбора региональных операторов. Целевым же показателем во всех дорожных картах обозначена доля организаций частной формы собственности в сфере услуг по сбору и транспортированию твердых коммунальных отходов, которая в большинстве регионов на протяжении всего периода действия дорожной карты равна 100 %.

Комплексная стратегия обращения с твердыми коммунальными (бытовыми) отходами в Российской Федерации, утвержденная приказом Министерства природных ресурсов и экологии от 14 августа 2013 года N 298 также не содержит показателей, связанных с развитием конкуренции на рынке [Нестеренко Ю.Н., 2023].

Подводя итог анализу новшеств, внедряемых на рынке услуг сбора и транспортировки ТКО и развитию конкуренции на нем, следует отметить, что критерием эффективности этих процессов является удовлетворенность населения оказанием услуг. В свете масштабной реформы можно предположить, что в период с 2019 по 2024 г. эта удовлетворенность должна была вырасти, отражая повышение эффективности функционирования рынка. Поэтому методика оценки произведенных изменений должна основываться именно на оценках удовлетворенности

² План мероприятий ("дорожная карта") по содействию развитию конкуренции в Рязанской области, утв. распоряжению Губернатора Рязанской области от 30 декабря 2019 г. № 582-рг URL: https://mineconom.ryazan.gov.ru/direction/razvitie_konkurentsii/plan_meropriyatij_dorozhnaya_karta/

³ Распоряжение от 30 декабря 2021 г. N 417-р «Об утверждении перечня товарных рынков для содействия развитию конкуренции в Самарской области, плана мероприятий ("дорожной карты") по содействию развитию конкуренции в Самарской

области на 2022 - 2025 годы и признании утратившими силу отдельных распоряжений губернатора Самарской области» URL: <https://economy.samregion.ru/upload/iblock/50d/zcvh5u4lcyabcbgiyd4eq1c167vlim5uh/Dorozhnaya-karta-2024.pdf>

⁴ План мероприятий («дорожная карта») по содействию развитию конкуренции в Нижегородской области на 2022–2025 годы URL: <https://minec.nobl.ru/documents/active/69698/>

Материалы и методы исследования

Проведение исследования конкуренции на рынках, как правило, опирается на стандартный набор методов и показателей, начиная от SWOT- и PEST-анализа и заканчивая индексами Херфиндаля-Хиршмана, коэффициентом концентрации и т.д. [Kanagala A. et al., 2004; Гармашова Е.П., 2023]. Однако только количественные показатели не способны отразить реальную картину эффектов, получаемых от конкуренции. Поэтому ряд авторов предлагают комплексные методики, учитывающие совокупность показателей. Например, в части анализа эффективности работы рассматриваемого рынка и конкуренции на нем коллективом авторов в [Wilson D., 2007] предложена методика компаративного анализа, включающая в себя показатели общественного охвата проблемами отходов, качества переработки, институциональной совместимости и т.д.

По итогам исследований конкуренции на различных региональных рынках, начиная с 2016 г., нами был предложен коэффициент удовлетворенности потребителей соотношением «цена – качество»:

$$K_{цк} = \frac{Y_{ц}}{Y_{к}}, \quad (1)$$

где $Y_{ц}$ – превышение доли потребителей, удовлетворенных ценой, над долей потребителей, неудовлетворенных ценой услуг (товаров, работ);

$Y_{к}$ – превышение доли потребителей, удовлетворенных качеством, над долей потребителей, неудовлетворенных качеством услуг (товаров, работ).

Суть действия принципов конкуренции на рынке сводится к созданию для потребителя комфортных условий, заключающихся в удовлетворенности и ценой и уровнем качества. Предложенный коэффициент позволяет измерить степень удовлетворенности потребителей обоими параметрами применительно к рынку.

На основе данных опросов, проводимых в рамках ежегодного мониторинга, определяется разница (превышение) доли «удовлетворенных» потребителей над «неудовлетворенными» и при расчете коэффициента формируется в соотношение. Таким образом, у нас появляется возможность сопоставить уровень удовлетворения ценой с уровнем удовлетворения качеством. Значения коэффициента могут находиться в четырех состояниях (рис. 1).

Зона 1: превалирование доли «удовлетворенных» потребителей, как ценой, так и качеством над долей «неудовлетворенных» потребителей.

Зона 2: доля «неудовлетворенных» потребителей превышает долю «удовлетворенных» по критерию цены. В части качества превалирует доля «удовлетворенных» потребителей.

Зона 3: доля «неудовлетворенных» потребителей превышает долю «удовлетворенных» по критерию качества. В части цены превалирует доля «удовлетворенных» потребителей.

Зона 4: доля «неудовлетворенных» потребителей превышает долю «удовлетворенных» по обоим критериям.

Значения коэффициента несут двойной смысл. С одной стороны, величина коэффициента, взятая по модулю, позволяет оценить количественную разницу между удовлетворенностью ценой и удовлетворенностью качеством. Высокие значения $K_{цк}$ означают, что удовлетворенность ценой значительно превышает удовлетворенность качеством. И наоборот, низкие значения (в диапазоне от 0 до 1) $K_{цк}$ означают, что цена, по мнению потребителя, слишком высока и не соответствует предлагаемому качеству.

С другой стороны, знак коэффициента также дает дополнительную информацию о сочетании факторов, вызывающих неудовлетворенность только одним фактором – ценой или качеством.

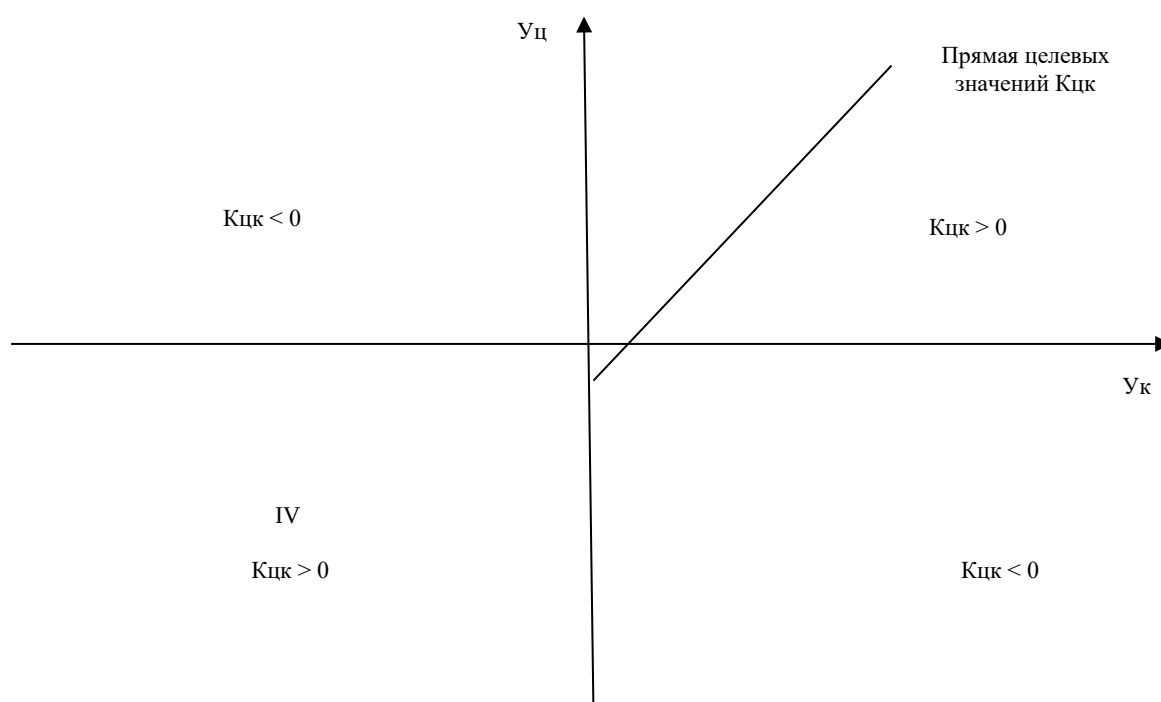


Рис. 1. Варианты значений коэффициента удовлетворенности соотношением «цена-качество»
Fig. 1. Variants of the satisfaction coefficient for the “price-quality” ratio

Для рынка может быть установлено целевые значения $K_{цк}$ при условии положительных значений $У_{ц}$ и $У_{к}$, попадающие в зону I. Чаще всего они должны стремиться к $K_{цк} = 1$. Рост в перспективе показателей $У_{ц}$ и $У_{к}$ оценивается как положительный тренд. Возможные значения $K_{цк}$ подробно прописаны нами в [Горбова О.Ю., Перфильев С.В., 2021], здесь же обратимся к исследуемому нами рынку.

Результаты исследования и их обсуждение

Расчет предложенного коэффициента был осуществлен нами для рынка услуг сбора и транспортировки ТКО по пяти

регионам России. Выбор регионов осуществлялся на основе следующих факторов:

- различный уровень социально-экономического развития и площади территории, чтобы проверить суждение о более высоком уровне конкуренции на больших по размеру и численности населения территориях;
- наличие докладов о состоянии конкуренции, включающих в свой состав оценки по исследуемому рынку.

Для каждого региона был проведен анализ удовлетворенности ценой и качеством в динамике с 2021 по 2024 гг. (таблица).

Таблица
Анализ удовлетворенности населения параметрами конкуренции на рынке услуг
Table
Analysis of public satisfaction with the parameters of competition in the market of quality services

Показатель	Рязанская область				Самарская область				Орловская область			
	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
Удовлетворен и скорее удовлетворен уровнем цен	31,9	38	42	35	39,5	51,2	50,8	46,7	41,3	38,4	21,5	24,7
Неудовлетворен и скорее неудовлетворен уровнем цен	49,6	41,6	35	44	60,5	48,8	49,2	53,3	58,7	61,6	78,5	75,3
Удовлетворен и скорее удовлетворен качеством услуг	36,7	40,2	44	35	50,2	60,7	60,6	54,1	42,3	34,3	18,9	18,5
Неудовлетворен и скорее неудовлетворен качеством услуг	41,7	36,7	32	42	49,8	39,3	39,4	45,9	57,7	65,7	81,1	81,5
Уц	-17,7	-3,6	7	-9	-21	2,4	1,6	-6,6	-17,4	-23,2	-57	-50,6
Ук	-5	3,5	12	-7	0,4	21,4	21,2	8,2	-15,4	-31,4	-62,2	-63
Кцк	3,54	-1,03	0,58	1,29	-52,5	0,11	0,08	-0,8	1,13	0,74	0,92	0,8
Показатель	Нижегородская область				Ярославская область							
	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024				
Удовлетворен и скорее удовлетворен уровнем цен	32	39	40	37	36	37,7	49,4	42,6				
Неудовлетворен и скорее неудовлетворен уровнем цен	43	35	35	38	49	42,9	34,2	38,4				
Удовлетворен и скорее удовлетворен качеством услуг	34	43	49	46	42	44,9	50,8	42,4				
Неудовлетворен и скорее неудовлетворен качеством услуг	40	32	30	32	41,8	32,7	33	38,7				
Уц	-11	4	5	-1	-13	-5,2	15,2	4,2				
Ук	-6	11	19	14	0,2	12,2	17,8	3,7				
Кцк	1,83	0,36	0,26	-0,07	-65	-0,43	0,85	1,14				

Рассмотрим последовательно ситуацию в каждом регионе.

В Рязанской области доля респондентов, удовлетворенных услугами в большинстве периодов, не превышает долю неудовлетворенных опрошенных. Эта ситуация отражена отрицательными значениями показателей Уц и Ук. Положительные величины этих показателей отмечены лишь в 2023 г. и в части удовлетворенности качеством в 2022 г.

Коэффициенты соотношения «цена-качество» принимают в основном положительные значения, однако в 2023 г. это обусловлено положительными величинами Уц и Ук. Другими словами, в этом году доли удовлетворенных и ценой и

качеством услуг граждан превышали доли неудовлетворенных потребителей.

В 2021 г. и 2024 г. ситуация обратная: Уц и Ук имеют отрицательные значения, что свидетельствует о превышении доли неудовлетворенных потребителей над долей удовлетворенных как по цене, так и по качеству.

В 2022 г. доля неудовлетворенных респондентов превышает долю удовлетворенных только по критерию цены.

На рис. 2 в качестве наглядного примера приведена пузырьковая диаграмма по Рязанской области, на которой Уц отложено по оси абсцисс, Ук – по оси ординат, а размер пузырька – модуль коэффициента Кцк.

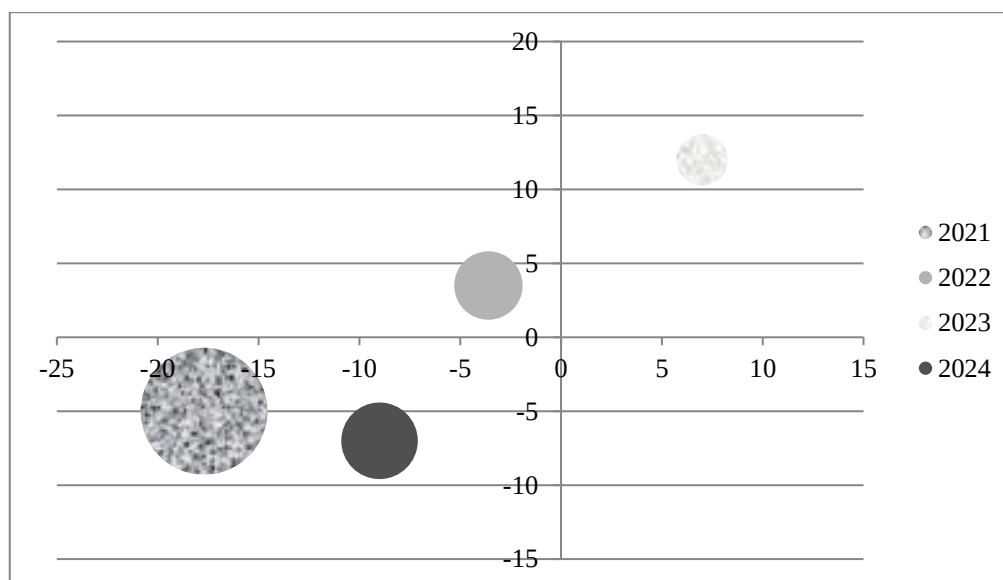


Рис. 2. Пузырьковая диаграмма соотношения удовлетворенности по цене и качеству для Рязанской области

Fig. 2. Bubble diagram of the price-quality satisfaction ratio for the Ryazan region

Рисунок наглядно демонстрирует, что лишь в 2023 г. наблюдается удовлетворенность потребителей и ценой, и качеством. Как такового тренда на улучшение мнения жителей в регионе не наблюдается. Лишь в 2023 г. ситуация на рынке была близка к целевому ориентиру.

В Самарской области похожая ситуация наблюдалась в 2022 г. и 2023 г. При этом необходимо отметить, что

удовлетворенность качеством в эти периоды значительно превосходит удовлетворенность ценой. В 2021 г. и 2024 г. Кцк имеет отрицательное значение, что объясняется превалярованием негативных оценок уровня цен.

В Орловской области на протяжении всего исследуемого периода показатели Уц и Ук отрицательны. При этом Кцк стремится к единице, что говорит о сбалансированности

негативных оценок: граждане в схожей степени недовольны и ценой, и качеством услуг.

В Нижегородской области ситуация напоминает положение дел в Самарской области. В 2021 г. оба показателя Уц и Ук отрицательны и потребители более раздражены уровнем цен. В 2022 г. и 2023 г. ситуация улучшилась и наблюдается удовлетворенность и ценой и качеством. При этом в большинстве периодов Кцк меньше 1, что свидетельствует о большей удовлетворенности качеством, нежели ценой. 2024 г. показывает незначительное ухудшение ситуации (недовольство уровнем цен на фоне удовлетворенности качеством).

Ярославская область также демонстрирует неоднозначные результаты. В 2021 и 2022 гг. населением даны негативные оценки уровня цен. Однако в 2023 г. и 2024 г. состояние стабилизировалось, и Кцк перешел в зону удовлетворенности. Из всех рассматриваемых регионов только Ярославская область показывает устойчивую тенденцию роста удовлетворенности потребителей соотношением «цена-качество», выявленную с помощью анализа динамики Кцк.

Заключение

Использование предложенного коэффициента позволяет проследить изменение удовлетворенности населения ценой и качеством услуг, а также их соотношением. Целевое значение коэффициента соответствует 1 при растущих положительных значениях Уц и Ук. В этом случае можно утверждать, что проводимые для развития конкуренции мероприятия дают устойчивые результаты. В случае исследуемого рынка, к сожалению, приходится констатировать отсутствие положительных тенденций. В большинстве регионов мнение населения по уровню цен и по качеству негативное. Исключением является только Ярославская область, показавшая тенденции роста исследуемых показателей.

Список литературы

1. Biggar, Darryl. Competition in Local Services: Solid Waste Management. SSRN Electronic Journal. 2000. 10.2139/ssrn.318764.
2. Dolla, Tharun & Laishram, Boeing. Competition in Infrastructure Procurement: Analysis of Waste Management Sector of India. Journal of The Institution of Engineers (India): Series A. 2022. 103. 1-12. 10.1007/s40030-022-00619-3.
3. Guman, Olga & Krinochkina, Olga & Khomenko, Victor & Wegner-Kozlova, Ekaterina. Municipal solid waste management in some countries of the world. E3S Web of Conferences. 2020. 217. 04010. 10.1051/e3sconf/202021704010.
4. Kanagala, A. & Sahni, Manjit & Sharma, S. & Gou, Bei & Yu, J. A probabilistic approach of Hirschman-Herfindahl Index (HHI) to determine possibility of market power acquisition. 2004. 1277 - 1282 vol.3. 10.1109/PSCE.2004.1397699.
5. Reggiani, Carlo, Silvestri, Francesco. Municipal Solid Waste, Market Competition and the EU Policy. Environmental and Resource Economics. 2018. 71. 1-18. 10.1007/s10640-017-0165-0.
6. Bharti V. Singh, J. "A Review: on Solid Waste Management Techniques in Smart Cities," Int. J. Adv. Eng. Res. Dev. vol. 4. 2017. no. 09. doi: 10.21090/ijaerd.22901.
7. Wilson, David & Rodic-Wiersma, Ljiljana & Scheinberg, Anne & Alabaster, Graham. Comparative analysis of solid waste management in cities around the world. 2010. DOI: 10.1177/0734242X12437569
8. Гармашова Е.П. Основные этапы комплексной оценки конкурентной среды // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Том 13. № 3. С. 661-676.
9. Горбова О.Ю., Перфильев С.В. Оценка удовлетворенности потребителей соотношением "цена - качество" на товарных рынках // Экономика и предпринимательство. 2021. № 9 (134). С. 662-671.
10. Корепина Е.А., Дугарская Т.А. Твердые коммунальные отходы: закон и практика // Закон и право. 2022. № 4. С. 91-94.
11. Кулясов Н.С., Девяткин О.В. Организационно-экономическое регулирование деятельности региональных операторов по обращению с твердыми коммунальными отходами: проблемы и пути их решения // Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова. 2022. №3 (123). С. 60-68.
12. Миненко А. В., Селиверстов М. В. Мониторинг инфраструктуры формирования конкурентной среды на рынке услуг по сбору и

транспортированию твердых коммунальных отходов в Алтайском крае // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. №3-3. С. 204-206.

13. Нестеренко Ю. Н. Реформа обращения с отходами производства и потребления в Российской Федерации — статистический аспект // РСЭУ. 2023. №4 (63). С. 65-71.

14. Порошин О.С., Храмов А.Б. Проблемы и перспективы реализации мусорной реформы в регионах России // Теория и практика общественного развития. 2020. №12 (154). С. 3-8.

15. Церфус А. А., Почкутова Е. Н. Развитие конкурентных отношений на рынке обращения с твердыми коммунальными отходами // Вестник науки. 2023. №12 (69). С. 207-212.

References

1. Biggar, D. (2000), Competition in Local Services: Solid Waste Management, *SSRN Electronic Journal*, 10.2139/ssrn.318764.

2. Bharti, V. and Singh, J. (2017), “A Review: On Solid Waste Management Techniques in Smart Cities”, *Int. J. Adv. Eng. Res. Dev.*, vol. 4, no. 09, 10.21090/iyard.22901.

3. Dolla, T. and Laishram, B. (2022), Competition in Infrastructure Procurement: Analysis of Waste Management Sector of India, *Journal of The Institution of Engineers (India): Series A*, 103, pp. 1–12, 10.1007/s40030-022-00619-3.

4. Guman, O., Krinokhina, O., Khomenko, V. and Wegner Kozlova, E. (2020), Municipal Solid Waste Management in Some Countries of the World, *E3S Web of Conferences*, 217, 04010, 10.1051/e3sconf/202021704010.

5. Kanagala, A., Sahni, M., Sharma, S., Gou, B. and Yu, J. (2004), A Probabilistic Approach of Hirschman Herfindahl Index (HHI) to Determine Possibility of Market Power Acquisition, 1277–1282 vol. 3, 10.1109/PSCE.2004.1397699.

6. Reggiani, C. and Silvestri, F. (2018), Municipal Solid Waste, *Market Competition and the EU Policy, Environmental and Resource Economics*, 71, pp. 1–18, 10.1007/s10640-017-0165-0.

7. Wilson, D., Rodic Wiersma, L., Scheinberg, A. and Alabaster, G. (2010), Comparative Analysis of Solid Waste Management in Cities Around the World, 10.1177/0734242X12437569.

8. Garmashova, E. P. (2023), “The Main Stages of a Comprehensive Assessment of the Competitive Environment”, *Ekonomika, Predprinimatelstvo i Pravo* [Economics, Entrepreneurship and Law], vol. 13, no. 3, pp. 661–676.

9. Gorbova, O. Yu. and Perfiliev, S. V. (2021), “Assessment of Consumer Satisfaction with the Price Quality Ratio in Commodity Markets”, *Ekonomika i Predprinimatelstvo* [Economics and Entrepreneurship], no. 9 (134), pp. 662–671.

10. Korepina, E. A. and Dugarskaya, T. A. (2022), “Solid Municipal Waste: Law and Practice”, *Zakon i Pravo* [Law and Legislation], no. 4, pp. 91–94.

11. Kulyasov, N. S. and Devyatkin, O. V. (2022), “Organizational and Economic Regulation of Regional Operators’ Activities in Solid Municipal Waste Management: Problems and Solutions”, *Vestnik REA im. G. V. Plekhanova* [Bulletin of the Plekhanov Russian Academy of Economics], no. 3 (123), pp. 60–68.

12. Minenko, A. V. and Seliverstov, M. V. (2022), “Monitoring the Infrastructure for Forming a Competitive Environment in the Market of Services for Collection and Transportation of Solid Municipal Waste in the Altai Krai”, *Mezhdunarodny Zhurnal Gumanitarnykh i Estestvennykh Nauk* [International Journal of Humanities and Natural Sciences], no. 3–3, pp. 204–206.

13. Nesterenko, Yu. N. (2023), “Reform of Waste Management in the Russian Federation — A Statistical Aspect”, *RSEU* [Russian State Economic University Journal], no. 4 (63), pp. 65–71.

14. Poroshin, O. S. and Khramtsov, A. B. (2020), “Problems and Prospects of Implementing the Waste Reform in Russian Regions”, *Teoriya i Praktika Obshchestvennogo Razvitiya* [Theory and Practice of Social Development], no. 12 (154), pp. 3–8.

15. Tserfus, A. A. and Pochekutova, E. N. (2023), “Development of Competitive Relations in the Market of Solid Municipal Waste Management”, *Vestnik Nauki* [Bulletin of Science], no. 12 (69), pp. 207–212.

Информация о конфликте интересов:

автор не имеет конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Горбова Ольга Юрьевна, кандидат экономических наук, доцент, декан инженерно-экономического факультета, Рязанский государственный радиотехнический университет им. В.Ф. Уткина, (г. Рязань, Россия).

Gorbova Olga Yurievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Dean of the Faculty of Engineering and Economics, V.F. Utkin Ryazan State Radio Engineering University (Ryazan, Russia).

УДК 332.14

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-6

Лемнёв В.Н.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ОБЗОР МЕТОДИК ОЦЕНКИ СБАЛАНСИРОВАННОСТИ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ

ООО «Эксабит»,
Россия, 308015, г. Белгород, Народный б-р 109, кв 127

e-mail: vladimir.lemnev@gmail.ru

Аннотация

Статья посвящена сравнительному анализу методик оценки пространственного развития, применяемых для диагностики межтерриториальных различий, внутренних диспропорций и асимметрий в социально-экономическом развитии территорий. Цель работы — определить сильные и слабые стороны основных подходов применительно к прикладной задаче межрегионального сопоставления на субнациональном уровне, а также оценить их пригодность для регулярного мониторинга динамики и интерпретации выявляемых отклонений. Методики сопоставляются по системе критериев: масштаб применимости, полнота доменного охвата, динамичность расчёта и интерпретируемость причин выявляемых диспропорций; дополнительно учитываются особенности нормализации и взвешивания показателей, влияющие на воспроизводимость и сопоставимость результатов. В качестве примеров рассмотрены индекс скорректированных чистых накоплений Всемирного банка, ВВП-корректирующие подходы (MEW/ISEW/GPI), многодоменные модели качества жизни и частные методики зарубежных и отечественных авторов, ориентированные на диагностику внутристрановых пространственных дисбалансов. Результатом исследования является сравнительная матрица преимуществ и ограничений рассмотренных методик, позволяющая выявить их диагностический потенциал, ограничения применимости на региональном уровне и чувствительность к методическим настройкам, а также выделить элементы подходов, наиболее релевантные для последующей разработки инструментария оценки территориального развития регионов Российской Федерации с учётом доступности региональной статистики и задач управленческого анализа.

Ключевые слова: сбалансированное развитие, методика оценки пространственного развития, пространственное неравенство, пространственное моделирование, система критериев оценки методик.

Информация для цитирования: Лемнёв В.Н. Сравнительный обзор методик оценки сбалансированности пространственного развития регионов // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 61-71. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-6

Vladimir N. Lemnev

COMPARATIVE REVIEW OF METHODOLOGIES FOR ASSESSING THE BALANCED SPATIAL DEVELOPMENT OF REGIONS

Exabit LLC,
apt. 127, 109 Narodny Blvd., Belgorod, 308015, Russia

e-mail: vladimir.lemnev@gmail.ru

Abstract

The article presents a comparative analysis of spatial development assessment methodologies used to diagnose inter-territorial differences, internal disparities, and asymmetries in socio-economic development. The aim is to identify the strengths and weaknesses of the main approaches with regard to the applied task of interregional comparison at the subnational level, and to assess their suitability for regular dynamic monitoring and for interpreting the detected deviations. The methodologies are compared against a set of criteria, including the scope of their applicability, the comprehensiveness of their domain coverage, the dynamism of their calculations and the interpretability of the causes of the imbalances they identify. In addition, account is taken of the specific features of the normalisation and weighting of the indicators, as these affect the reproducibility and comparability of the results. The review covers, as illustrative examples, the World Bank's Adjusted Net Savings indicator, GDP-adjustment approaches (MEW/ISEW/GPI), multidomain quality-of-life models, and selected methods proposed by international and Russian authors aimed at diagnosing within-country spatial imbalances. The study results in a comparative matrix of the advantages and limitations of the reviewed methodologies, which makes it possible to identify their diagnostic potential, constraints on regional-level application, and sensitivity to methodological settings, and to highlight methodological elements most relevant for the subsequent development of an assessment toolkit for the territorial development of regions in the Russian Federation, taking into account regional data availability and the needs of policy-oriented analysis.

Keywords: balanced development; spatial development assessment methodology; spatial inequality; spatial modelling; criteria-based methodology assessment

Information for citation: Lemnev V.N. "Comparative review of methodologies for assessing the balanced spatial development of regions", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 61-71, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-6

Введение

Анализ пространственного развития регионов всё чаще рассматривается как прикладная задача диагностики межтерриториальных различий и диспропорций, выходящая за рамки традиционных макроэкономических показателей. В условиях усиления пространственной неоднородности — концентрации экономической активности и

человеческого капитала в отдельных узлах роста, дифференциации качества жизни и инфраструктурной обеспеченности, различий в устойчивости к шокам — возрастает потребность в инструментах, позволяющих сопоставимо оценивать развитие территорий и отслеживать его динамику во времени. При этом территориальное развитие носит многомерный характер: экономические

результаты, социальные условия, инфраструктура, институциональная среда и экологические ограничения формируют взаимосвязанную систему факторов, а выявляемые различия требуют интерпретации не только в логике ранжирования, но и с точки зрения их возможных причин.

Цель статьи. Проанализировать основные методики оценки пространственного развития территорий и определить их сильные и слабые стороны применительно к прикладной задаче оценки пространственного развития регионов.

Актуальность. Исследования обусловлены необходимостью изучения и систематизации существующих методик оценки пространственного развития с позиции их применимости на субнациональном уровне.

Исследование. Существующие методики оценки территориального развития могут быть систематизированы через два базовых методологических подхода. Так, Л.А. Гамидуллаева выделяет интегральный подход и подход, основанный на системе частных индикаторов [Гамидуллаева Л. А. и др., 2022]. Вместе с тем указанная двухчленная классификация не является исчерпывающей: методики внутри каждого подхода существенно различаются по логике построения, требованиям к данным и типу управленческих выводов. В связи с этим при оценке применимости конкретной методики к задаче сравнительной оценки развития отдельных регионов в рамках данного исследования мы предлагаем учитывать дополнительные критерии: масштаб применимости методики (муниципальный, региональный, национальный), полнота доменного охвата (экономический, социальный, экологический и др.), возможность регулярного пересчёта и сопоставления динамики, а также интерпретируемость причин диспропорций.

Далее рассмотрим ключевые группы методик и оценим их применимость по заданным критериям.

Индекс скорректированных чистых накоплений (англ. Adjusted Net Savings)

В качестве интегрального показателя устойчивости развития используется индекс скорректированных чистых накоплений, разработанный Всемирным банком. Он отражает, увеличивает ли экономика совокупное богатство с учётом накопления капитала и потерь природного капитала, то есть ориентирован на оценку долгосрочной устойчивости траектории развития.

Согласно методике Всемирного банка, ANS рассчитывается как чистые национальные сбережения (NNS) с добавлением расходов на образование (EE) и вычитанием компонента истощения природных ресурсов и экологического ущерба [The Changing Wealth of Nations ...]. Положительное значение ANS интерпретируется как накопление капитальной базы, тогда как отрицательное — как развитие за счёт сокращения совокупного богатства.

С позиции критериев применимости методика характеризуется следующим образом. Масштаб применимости — преимущественно национальный (макроуровень), что делает ANS удобным для сопоставлений стран, но ограничивает его прямую применимость для анализа внутристрановой территориальной неоднородности. По полноте доменного охвата ANS агрегирует экономическое измерение, показатель человеческого капитала (EE) и экологические потери. Динамичность расчёта присутствует: формула компактна, а регулярный пересчёт возможен при наличии временных рядов. Для задач региональной диагностики интерпретируемость ANS остаётся ограниченной. Индекс хорошо фиксирует общий вектор устойчивости накопления богатства, в том числе с учётом экологических потерь, но почти не показывает, за счёт каких именно факторов формируются различия между территориями и где возникают внутренние диспропорции развития. Поэтому в рамках настоящего исследования ANS целесообразнее

рассматривать не как самостоятельный инструмент оценки отдельных регионов, а как один из методологических ориентиров интегрального подхода либо как дополнительную метрику в составе более широкой системы показателей.

ВВП-корректирующие методики

Развитие ВВП-корректирующих методик связано с работой Нордхауса и Тобина, предложивших в 1972 году показатель Measure of Economic Welfare (MEW) как попытку модифицировать традиционный ВВП за счёт включения досуга, неоплачиваемого труда и экологических издержек. Следующим этапом стал Index of Sustainable Economic Welfare (ISEW) (Daly & Cobb, 1989), который усилил «устойчивый» компонент за счёт вычитания истощения природного капитала и включения социальных издержек. Его институциональным развитием выступил Genuine Progress Indicator (GPI) (1995) — методологически близкий ISEW, но адаптированный к прикладному и политическому использованию [Tsara I.K., 2024].

В отличие от комплементарных индикаторов (например, индекс человеческого развития или индекс экологической эффективности), MEW/ISEW/GPI разрабатывались как альтернативные метрики ВВП, то есть как попытка измерять «чистый» или «устойчивый» доход с учётом экологической стоимости роста, социальных потерь и защитных расходов. В литературе ISEW и GPI нередко рассматриваются как потенциальные «устойчивые аналоги ВВП»; при этом эмпирические расчёты показывают расхождение динамики ВВП и ISEW/GPI начиная с 1970-х гг. (обсуждаемая «гипотеза порога»), однако интерпретация такого расхождения остаётся дискуссионной [Herath A., 2016; Neumayer E., 2000]. Критическую рамку этой группы подходов поддерживает и позиция D. Coyle: отмечая ограниченность ВВП как индикатора современной экономики (в том числе из-за

роли нематериальных активов, англ. Intangible assets), она подчёркивает, что заменяющие ВВП методики страдают от недостатка единой теоретико-методологической базы и высокой зависимости от исследовательских допущений, что ограничивает их использование как универсального аналитического инструмента [Coyle D., 2025].

На практике ВВП-корректирующие методики получили ограниченное, но официальное применение в ряде юрисдикций. Наиболее известный пример — штат Мэриленд (США), где с 2012 года GPI используется параллельно с валовым продуктом штата и включён в стратегическую систему оценки качества жизни. Методика GPI в штате Мэриленд опирается на трёхкомпонентную структуру: экономика, экология и социальная сфера. В актуальной версии GPI 2.0 агрегировано 12 категорий и несколько десятков индикаторов. На сайте штата доступен калькулятор с перечнем используемых индикаторов для расчёта GPI.

С позиции критериев применимости данные методики характеризуются следующим образом. Масштаб применимости — национальный либо субнациональный при наличии сопоставимых региональных статистических данных. По полноте доменного охвата ВВП-корректирующие методики обычно охватывают экономическое измерение, социальные компоненты (через корректировки благосостояния/издержек) и экологические потери. Динамичность расчёта потенциально высокая, однако на практике регулярный пересчёт может быть трудоёмок без институциональной поддержки и доступа к соответствующим статистическим данным. Интерпретируемость ISEW/GPI для задач региональной диагностики носит неоднозначный характер: с одной стороны, компонентная структура индекса позволяет выделять вклад отдельных статей и формировать адресные управленческие

решения; с другой — итоговая оценка чувствительна к выбору весов и параметров оценки немонетарных эффектов при ограниченности общепринятой теоретико-методологической базы, что снижает сопоставимость результатов и повышает риск субъективности в интерпретации результатов.

Индекс качества жизни

В системе комплексных методик оценки территориального развития широкое распространение получил фреймворк качества жизни (Quality of Life, QoL), ориентированный на многомерную оценку условий жизни населения и характеристик среды проживания. В отличие от ВВП-корректирующих подходов, QoL-методики, как правило, не стремятся переопределить экономический рост, а формируют интегральную картину развития через сочетание социальных, институциональных и экологических параметров. Среди наиболее значимых реализаций данного направления можно выделить подходы OECD [OECD Well-being Data ...] и ESPON. В рамках настоящей работы акцент сделан на ESPON как на более пространственно-ориентированном инструменте.

Модель Territorial Quality of Life (TQoL), разработанная в рамках исследований ESPON в 2020–2021 гг., представляет собой подход к оценке качества жизни, рассматривающий его не только как характеристику индивидуального благополучия, но и как фактор пространственного развития территорий. В рамках модели качество жизни трактуется как результат функционирования территориальной системы, формируемый совокупностью социально-экономических, институциональных и экологических условий конкретного места. Такая постановка позволяет выявлять территориальные диспропорции и описывать различия регионов по нескольким измерениям, выходя за рамки традиционных экономических показателей [ESPON QoL – Quality of Life ...].

Структура TQoL включает три взаимосвязанных блока: Good Life Enablers (условия), Life Maintenance (поддержание жизнеспособности/устойчивость) и Life Flourishing (возможности для развития), образующие логическую последовательность «условия – устойчивость – развитие». Эмпирическая часть модели охватывает 1442 европейских региона, обеспечивая сопоставления как внутри отдельных стран, так и на межрегиональном (общеевропейском) уровне. Результаты представлены по субдоменам и доменам, а также в виде обобщённой оценки/рейтинга; предусмотрена система весов (при этом пользовательская настройка весов может влиять на результаты сравнения) [Territorial Quality of Life European ...].

С позиции критериев применимости модель характеризуется следующим образом. Масштаб применимости — региональный (сопоставления внутри стран и на общеевропейском уровне); возможно также применение на муниципальном уровне, что исследователи доказали на примере пилотного проекта в Барселоне [Territorial Quality of Life European ...]; тем не менее основная проблема исследования муниципального уровня — недостаток качественных статистических данных [ESPON QoL – Quality of Life Measurements ...]. По полноте доменного охвата TQoL обеспечивает широкое покрытие социальных, институциональных и экологических аспектов и тем самым подходит для многомерной диагностики качества среды; вместе с тем экономическое измерение в подобных фреймворках, как правило, представлено как один из блоков и не всегда является доминирующим, что ограничивает применение модели в задачах, где требуется более глубокая экономическая декомпозиция диспропорций. Динамичность расчёта не является базовой функцией: модель ориентирована прежде всего на сопоставление регионов в рамках выбранного периода, тогда как регулярное отслеживание траекторий год к году зависит

от наличия сопоставимых обновляемых панелей данных и изначально в модели не присутствует. Интерпретируемость является относительно высокой на уровне доменов и субдоменов, поскольку структура показателей позволяет выявлять проблемные зоны.

Стратегия пространственного развития РФ на период до 2030 года

В рамках анализа подходов, основанных на системе частных индикаторов, представляет интерес Приложение 1 к Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года [Стратегия пространственного развития России ...]. Данный документ может быть рассмотрен как пример индикаторной методики, ориентированной на мониторинг результатов реализации стратегических приоритетов пространственного развития. По своей логике и назначению она выступает не универсальным инструментом оценки сбалансированности территориального развития, а специализированным механизмом контроля выполнения Стратегии.

Методика включает 12 индикаторов, которые условно группируются в три блока: (1) показатели территориального распределения населения, (2) экономические характеристики, (3) параметры инфраструктурной обеспеченности. Дополнительно задаются два сценария — инерционный и целевой, где первый описывает предполагаемую траекторию при отсутствии реализации Стратегии, а второй — ожидаемые результаты при её последовательном исполнении, что подчёркивает нормативно-ориентированный и прикладной характер системы.

Для задач настоящего исследования данная система не поддаётся операционализации как методика оценки сбалансированности: набор из 12 индикаторов слишком узок и покрывает лишь отдельные аспекты развития, а большая часть индикаторов исследует

результаты отдельных регионов. По сути, она применима только как инструмент мониторинга выполнения отдельных задач Стратегии, но не как универсальная модель оценки территориального развития регионов.

Зарубежная методика оценки сбалансированности пространственного развития (Португалия; P. Chamusca, 2025)

В качестве примера современной авторской комплексной методики можно выделить подход, предложенный P. Chamusca (2025), ориентированный на диагностику территориальной сбалансированности на муниципальном уровне и выявление пространственных асимметрий в пределах страны [Chamusca P., 2025]. Методика опирается на многодоменную трактовку развития и включает шесть доменов: демография, социальная сбалансированность (equity), конкурентоспособность, управление, устойчивость и связность. Каждый домен представлен набором показателей (3–9), агрегируемых в доменные индексы; применяется нормализация в диапазоне [0;1] и равное взвешивание индикаторов и доменов, а интерпретация выполняется относительно средних национальных значений.

С позиции критериев применимости подход характеризуется следующим образом. Масштаб применимости — муниципальный (с фокусом на внутристрановые сопоставления). Полнота доменного охвата высокая за счёт включения широкого круга доменов. Годовая динамика не включена в данную модель. Интерпретируемость на уровне доменов является средней (видно в каких сферах накапливаются дисбалансы, однако отсутствует детализация по параметрам/индикаторам внутри доменов).

Отечественный опыт

В отечественной научной литературе проблематика пространственного развития

регионов представлена достаточно широким кругом исследований. Существенный вклад в её разработку внесли А. Г. Гранберг, П. А. Минакир, Ю. Г. Лаврикова, А. И. Татаркин, Л. А. Гамидуллаева, Е. А. Стрябкова и другие исследователи. В работах указанных авторов в той или иной степени затрагивается вопрос сбалансированности пространственного развития, рассматриваемый как важное условие устойчивого функционирования социально-экономических систем. В частности, в исследованиях Ю. Г. Лавриковой, посвящённых оценке угроз пространственного развития Российской Федерации, межтерриториальные дисбалансы регионального развития трактуются как одна из ключевых угроз, при этом особый акцент делается на проблеме недостаточной связанности территорий, обусловленной слабой развитостью транспортной инфраструктуры [Лаврикова Ю.Г., Суворова В.А., 2021]. Вместе с тем в отечественной литературе сравнительно ограниченно представлены именно комплексные методики, ориентированные на операционализируемую оценку сбалансированности пространственного развития территорий.

В качестве примера отечественного подхода мы рассмотрим фундаментальную методику, предложенную группой российских ученых под руководством А.И. Татаркина [Татаркин А.И. и др., 2016]. В монографии предложены двухфакторная и трёхфакторная модели оценки сбалансированности хозяйственной деятельности региона и подчеркнута необходимость оценки состояния в статике и динамике. Трёхфакторная версия строится

на иерархической системе показателей, включающей три уровня: (1) домены — социо-эколого-экономическая триада; (2) субдомены (подсистемы) внутри каждого домена, отражающие ключевые направления оценки; (3) индикаторы — набор статистических показателей, по которым выполняется расчёт. По каждому индикатору применяется критерийная (балльная) оценка на основе сопоставления с базовым периодом, после чего результаты агрегируются на уровне субдоменов и доменов и формируется сводная (среднеарифметическая) оценка уровня сбалансированности региона.

С позиции критериев применимости методика характеризуется следующим образом. Масштаб применимости — преимущественно внутрирегиональный (диагностика динамики региона во времени); межрегиональные сопоставления обладают ограниченной исследовательской ценностью, поскольку расчёт в значительной степени фиксирует направление изменений показателей (рост/снижение) по индикаторам и агрегированным уровням, а не сопоставимые различия уровней развития. Полнота доменного охвата — средняя, поскольку методика опирается на базовую триаду «экономика-социальная сфера-экология». Динамичность расчёта — присутствует. Интерпретируемость — средняя: агрегирование на уровнях доменов и субдоменов позволяет выявлять направление изменений (прогресс/регресс) и проблемные зоны, однако отсутствие анализа абсолютных значений ограничивает интерпретацию масштабов выявленных различий и их причин.

Таблица

Анализ методик пространственного развития региона

Table

Analysis of methodologies for assessing a region's spatial development

Наименование модели	Масштаб применимости	Кол-во исследуемых доменов	Динамика (год к году)	Интерпретируемость причин	Ограничения для региональной оценки
ИСЧН Всемирного Банка	Национальный	3 домена: экономика, человеческий капитал, экология	Да	Низкая	Слабая интерпретируемость структуры дисбалансов; региональные данные по компонентам часто недоступны/несопоставимы
ВВП-корректирующие (на примере штата Maryland)	Национальный; возможен субнациональный	3 домена: экономика, социум, экология	Да	Низкая	Высокая чувствительность к субъективным допущениям; Высокие требования к качеству статистических данных
Индекс качества жизни (ESPON)	Региональный (ЕС); пилотная версия на муниципальном	4 домена: экономика, социум, экология, человеческое благополучие	Нет	Высокая	Низкий уровень фокуса на экономическом домене; Отсутствие временных данных
Стратегия пространственного развития РФ до 2030	Региональный	3 домена: население, экономика, инфраструктура	Да (мониторинг и сценарии)	Низкая	Узкий набор показателей, фиксация на отдельных регионах и KPI-логика; применима главным образом для мониторинга отдельных задач Стратегии
Территориальная сплоченность Португалии Р. Chamusca	Региональный, муниципальный	6 доменов: демография, социум, конкурентоспособность, управление, устойчивость, связность	Нет	Средняя	Перенос на реалии РФ потребовал бы расширенного круга статистических данных. Отсутствие временных данных
Управление сбалансированным развитием территориальных систем, под руководством А.И. Татаркина	Внутрирегиональный	3 домена: экономика, социум, экология	Да	Низкий	Отсутствие анализа абсолютных значений, как результат - ограниченный показатель интерпретируемости; низкая пригодность для межрегионального сравнения

Результаты исследования и их обсуждение

Методики оценки территориального развития сопоставлены по системе критериев, по итогам чего сформирована сравнительная матрица их сильных и слабых сторон и выделены элементы подходов, наиболее релевантные для последующей разработки инструментария субнациональной оценки. Для задач региональной диагностики ключевым условием применимости методик выступает их комплексность — способность охватывать основные измерения развития и сохранять интерпретируемость причин выявляемых диспропорций. Вместе с тем расширение доменного охвата нередко сопровождается ростом методических допущений и снижением сопоставимости, что требует более строгого теоретико-методологического обоснования состава доменов, правил агрегирования и требований к данным для регулярного пересчёта.

Проведённый анализ также показал, что разработка комплексной методики оценки сбалансированности пространственного развития регионов РФ остаётся недостаточно проработанной в отечественной литературе. Следует согласиться с позицией Л.А. Гамидуллаевой о том, что методика, разработанная под руководством А.И. Татаркина, относится к числу наиболее успешных и концептуально проработанных отечественных подходов [Гамидуллаева Л.А. и др., 2022]. Вместе с тем в контексте задач настоящего исследования выявлены ограничения её практического применения: интерпретация итоговых оценок затруднена, а пригодность для межрегиональных сопоставлений ограничена, поскольку методика в большей степени фиксирует направленность изменений внутри региона, чем обеспечивает сопоставление уровней развития территорий в абсолютных значениях.

Заключение

Выводы. Сравнение методик показывает, что ни одна из них в полной мере не решает задачу оценки сбалансированности пространственного развития на региональном уровне. Интегральные показатели удобны для обобщённых сопоставлений, но их диагностическая ценность ограничена: ANS ориентирован преимущественно на макроуровень, а MEW, ISEW и GPI существенно зависят от нормативных допущений, весов и состава показателей. Поэтому такие подходы не всегда позволяют устойчиво объяснять различия между регионами.

Индикаторные системы стратегического мониторинга, включая показатели Стратегии пространственного развития РФ, полезны для регулярного контроля, однако по своей логике ближе к набору KPI, чем к полноценной диагностике диспропорций. Более близкими к задачам исследования являются многодоменные модели, например ESPON TQoL и методика Chamusca 2025 года: они позволяют видеть не только итоговую оценку, но и профиль сильных и слабых сторон территории. Их слабое место — высокая зависимость от сопоставимости данных и отсутствие заранее встроенного механизма регулярного пересчёта.

Отечественная методика А.И. Татаркина также представляет интерес, поскольку позволяет оценивать направленность изменений внутри региона и фиксировать возможные дисбалансы. Вместе с тем она больше ориентирована на динамику отдельной территории, чем на сравнение уровней развития разных регионов. В результате существующие подходы закрывают задачу лишь частично, что обосновывает необходимость инструментария для субнационального уровня РФ: многодоменного, регулярно обновляемого, сопоставимого между регионами и понятного для управленческой интерпретации.

Список литературы

1. Chamusca P. Measuring and Addressing Territorial Cohesion: A Framework for Regional Development in Portugal // *Sustainability*. 2025. 17(7). URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/7/3061> (дата обращения: 12.12.2025)
2. Coyle D. The Measure of the Wealth of Nations: Why Economic Statistics Matter // *Skeptic*. 2025. URL: <https://www.skeptic.com/article/rethinking-gdp-measuring-national-progress/> (дата обращения: 15.12.2025).
3. ESPON QoL – Quality of Life Measurements and Methodology. 2020. URL: <https://archive.espon.eu/programme/projects/espon-2020/applied-research/quality-of-life> (дата обращения: 17.12.2025)
4. ESPON QoL – Quality of Life Measurements and Methodology. Luxembourg: ESPON EGTC, 2020. URL: https://archive.espon.eu/sites/default/files/attachments/ESPON_QoL_-_FR_Annex_5_-_CS_02_Barcelona-01292021.pdf (дата обращения: 19.12.2025).
5. Herath A. Relationship between GDP Growth and Human Well-Being; Testing the Threshold Hypothesis. 2016. URL: https://www.researchgate.net/publication/312040428_Relationship_between_GDP_Growth_and_Human_Well-Being_Testing_the_Threshold_Hypothesis (дата обращения: 27.10.2025).
6. Maryland Genuine Progress Indicator. URL: <https://dnr.maryland.gov/mdgpi/Pages/default.aspx> (дата обращения: 28.10.2025).
7. Neumayer E. On the methodology of ISEW, GPI and related measures: some constructive comments and some doubt on the 'threshold' hypothesis. *Ecological economics*. 2000. №34 (3). С. 347-361.
8. OECD Well-being Data Monitor. URL: <https://www.oecd.org/en/data/tools/well-being-data-monitor/better-life-index.html> (дата обращения: 01.11.2025).
9. Policy Making Calculator. URL: <https://dnr.maryland.gov/mdgpi/Pages/Policy-Making-Calculator.aspx> (дата обращения: 28.10.2025).
10. Territorial Quality of Life European dashboard. 2020. URL: https://archive.espon.eu/sites/default/files/attachments/ESPON_QoL_DASHBOARD_EU.xlsx (дата обращения: 19.12.2025).
11. The Changing Wealth of Nations: Measuring Sustainable Development in the New Millennium. Washington, DC: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2011. 241 с.
12. Tsara, I.K., Vortelinos, D.I. & Menegaki, A.N. The Index of Sustainable Economic Welfare (ISEW) as a proxy for sustainable GDP: revisited and recapitulated // *Discov Sustain*. 2024 №5 (158). URL: <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00357-5> (дата обращения: 22.10.2025).
13. Лаврикова Ю. Г., Суворова В. А. Угрозы пространственного развития страны: особенности оценки // *Экономика и управление*. 2021. Т. 27. № 3. С. 152–164. URL: <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-3-152-164> (дата обращения: 22.01.2026).
14. Сбалансированное развитие территории: подходы к определению и оценке/ Гамидуллаева Л. А., Грошева Е. С., Белоградова О. А., Шевченко Д. Н. // *Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе*. 2022. №3 (43). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sbalansirovannoe-razvitie-territorii-podhody-k-opredeleniyu-i-otsenke> (дата обращения: 14.10.2025).
15. Стратегия пространственного развития России до 2030 года с прогнозом до 2036 года. 2025. URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/strategicheskoe_planirovanie_prostranstvennogo_razvitiya/strategiya_prostranstvennogo_razvitiya_rossii_do_2030_goda_c_prognozom_do_2036_goda/strategiya_prostranstvennogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2030_goda_s_prognozom_do_2036_goda.html (дата обращения: 24.12.2025).
16. Управление сбалансированным развитием территориальных систем: вопросы теории и практики / Ред. кол.: Академик А.И. Татаркин (руководитель), д.э.н., проф. А.Ю. Даванков, д.э.н., доц. Г.Н. Пряхин, д.э.н., проф. В.В. Седов, к.э.н., проф. А.Ю. Шумаков. – Челябинск: ЧелГУ, 2016. – 295 с.

References

1. Chamusca P. (2025), “Measuring and Addressing Territorial Cohesion: A Framework for Regional Development in Portugal”, *Sustainability*, 17(7), available at: <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/7/3061> (Accessed 12 December 2025)
2. Coyle D. (2025), “The Measure of the Wealth of Nations: Why Economic Statistics Matter,

Skeptic”, available at: <https://www.skeptic.com/article/rethinking-gdp-measuring-national-progress/> (Accessed 15 December 2025).

3. *ESPON QoL – Quality of Life Measurements and Methodology* (2020), available at: <https://archive.espon.eu/programme/projects/espon-2020/applied-research/quality-of-life> (Accessed 17 December 2025)

4. *ESPON QoL – Quality of Life Measurements and Methodology* (2020), available at: https://archive.espon.eu/sites/default/files/attachments/ESPON_QoL_-_FR_Annex_5_-_CS_02_Barcelona-01292021.pdf (Accessed 19 December 2025).

5. Gamidullaeva L. A., Grosheva E. S., Belogradova O. A., Shevchenko D. N. (2022), “Balanced territorial development: approaches to definition and assessment”, *Models, systems, and networks in economics, engineering, nature, and society*, 3(43), available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sbalansirovannoe-razvitie-territorii-podhody-k-opredeleniyu-i-otsenke> (Accessed 14 December 2025).

6. Herath A. (2016) “Relationship between GDP Growth and Human Well-Being: Testing the Threshold Hypothesis”, available at: https://www.researchgate.net/publication/312040428_Relationship_between_GDP_Growth_and_Human_Well-Being_Testing_the_Threshold_Hypothesis (Accessed 27 October 2025).

7. Lavrikova, Y. and Suvorova, V. (2021), “Threats to the spatial development of the country: specific features of assessment”, *Economics and Management*, 27(3), <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-3-152-164> (Accessed 22 January 2026).

8. Maryland Genuine Progress Indicator, available at: <https://dnr.maryland.gov/mdgpi/Pages/default.aspx> (Accessed 28.10.2025).

9. Neumayer E. (2000), “On the methodology of ISEW, GPI and related measures: some constructive comments and some doubt on the ‘threshold’ hypothesis”, *Ecological economics*, 34(3). 347-361.

10. OECD Well-being Data Monitor, available at: <https://www.oecd.org/en/data/tools/well-being->

data-monitor/better-life-index.html (Accessed 01 November 2025).

11. *Policy Making Calculator*, available at: <https://dnr.maryland.gov/mdgpi/Pages/Policy-Making-Calculator.aspx> (Accessed 28 October 2025).

12. *Spatial Development Strategy of Russia up to 2030 with a forecast to 2036* (2025), available at:

https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/strategicheskoe_planirovanie_prostranstvennogo_razvitiya/strategiya_prostranstvennogo_razvitiya_rossii_do_2030_goda_c_prognozom_do_2036_goda/strategiya_prostranstvennogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2030_goda_s_prognozom_do_2036_goda.html (Accessed 24 December 2025).

13. *Territorial Quality of Life European dashboard* (2020), available at: https://archive.espon.eu/sites/default/files/attachments/ESPON_QoL_DASHBOARD_EU.xlsx (Accessed 19 December 2025).

14. Tatarkin, A. (ed.), Davankov, A., Pryakhin, G., Sedov, V. and Shumakov, A. (2016), *Management of balanced development of territorial systems: theory and practice*, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia.

15. Tsara, I.K., Vortelinos, D.I. and Menegaki, A.N. (2024), “The Index of Sustainable Economic Welfare (ISEW) as a proxy for sustainable GDP: revisited and recapitulated”, *Discover Sustainability*, 5(158), available at: <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00357-5> (Accessed 22 October 2025).

16. *The Changing Wealth of Nations: Measuring Sustainable Development in the New Millennium* (2011), Washington, DC: The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Лемнёв Владимир Николаевич, директор ООО «Эксабит», (г. Белгород, Россия).

Vladimir N. Lemnev, Director of Exabit LLC, (Belgorod, Russia).

УДК 338.43

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-7

Попова Е.А.

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОВОЩЕВОДЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ РАЙОНА: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса
Центрально-Черноземного района – филиал Федерального государственного бюджетного
научного учреждения «Воронежский федеральный аграрный научный центр
им. В.В. Докучаева»,
Россия, 394042, Воронеж, ул Серафимовича, д. 26а

e-mail: mln2006@mail.ru

Аннотация

В статье автор осуществил оценочный анализ текущего состояния овощеводческой отрасли Центрально-Черноземного района, охватывающего Белгородскую, Воронежскую, Курскую, Липецкую и Тамбовскую области, а также определил возможные направления для ее развития. В период с 2020 по 2024 годы в ЦЧР наблюдается тенденция к сокращению посевных площадей, отведённых под овощи. В России посевные площади овощных культур сократились на 7,0%, снизившись с 623,8 до 580,6 тыс. га. По некоторым областям увеличение объемов производства овощей в ЦЧР, несмотря на сокращение их посевных площадей за период с 2020 г. по 2024 г., способствовал повышению урожайности овощных культур, которая в среднем по району составила 186,3 ц/га. Использование семенного и посадочного материала зарубежного производства, минерализация удобрений, а также совершенствование техники и технологии производства благоприятствовали повышению урожайности овощей. Овощеводческая отрасль демонстрирует смешанные тенденции: с одной стороны, наблюдается рост производства и государственная поддержка, с другой - сохраняются проблемы с рентабельностью, логистикой и зависимостью от внешних факторов. Результаты проведенных исследований указывают на то, что в регионах Центрального Черноземья наблюдается высокий уровень самообеспечения, что свидетельствует о более быстрых темпах роста производства овощей по сравнению с их потреблением. Однако в отношении степени насыщения рынка наблюдается отрицательная тенденция. Следует также подчеркнуть, что государственная поддержка овощеводческой отрасли является значительной.

Ключевые слова: овощеводство, Центрально-Черноземный район, перспективы, производство, потребление, государственная поддержка.

Информация для цитирования: Попова Е.А. Современное состояние овощеводческой отрасли района: проблемы и решения // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 72-80. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-7

Elena A. Popova

**THE CURRENT STATE OF THE VEGETABLE
GROWING INDUSTRY OF THE REGION:
PROBLEMS AND SOLUTIONS**

Research Institute of Economics and Organization of the Agro-Industrial Complex of the Central Black Earth Region – Branch of the V.V. Dokuchaev Voronezh Federal Agrarian Scientific Center
Federal State Budgetary Scientific Institution,
26a Serafimovich St., Voronezh, 394042, Russia

e-mail: mln2006@mail.ru

Abstract

In the article, the author conducted an analysis of the current state of the vegetable growing industry in the Central Black Earth (CBE) Region, which covers Belgorod, Voronezh, Kursk, Lipetsk and Tambov regions. The author also identified possible areas for its future development. From 2020 to 2024, the CBE Region reduced the area of land allocated to growing vegetables. In Russia, the area sown with vegetable crops decreased by 7.0%, falling from 623.8 to 580.6 thousand hectares. Despite the reduction in the sown area for vegetable crops in some regions from 2020 to 2024, the growth in vegetable production in the Central Development Commission was due to an increase in yield, averaging 186.3 c/ha in the region. This increase in productivity was facilitated by the use of foreign-bred seeds and planting material, mineral fertilisers, and improved production equipment and technology. The vegetable growing industry demonstrates mixed trends: while production and state support are increasing, problems with profitability, logistics and dependence on external factors remain. The level of self-sufficiency in the Central Black Earth Region indicates a faster growth rate in vegetable production than consumption. However, there is a negative trend in market saturation. It should also be emphasised that state support for the vegetable growing industry is significant.

Keywords: vegetable growing; Central Black Earth Region; prospects; production; consumption; government support

Information for citation: Popova E.A. “The current state of the vegetable growing industry of the region: problems and solutions”, *Research Result. Economic Research*, 12(3), 72-80, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-7

Введение

На протяжении последних полутора десятилетий аграрный сектор России демонстрирует устойчивый рост, во многом благодаря масштабной государственной помощи, предоставляемой производителям в различных формах собственности. Такая поддержка способствовала увеличению объемов выпуска многих видов агропродукции. Аграрный сектор, специализирующийся на выращивании овощей, представляет собой многообещающую область для роста в рамках сельского хозяйства. А вот отрасль

овощеводства оставалась в стороне от общих положительных тенденций, не находя той самой помощи и поддержки (или нерационально используя). Примечательно, что в период с 2020 - 2024 гг. на нашей территории наблюдается заметное сокращение площадей, отводимых под посев овощных культур. Это обусловлено тем, что потребление овощей напрямую способствует ведению здорового образа жизни за счет обеспечения организма необходимыми питательными веществами, минералами и нутриентами, а также содержат клетчатку, способную выводить токсины. Однако

следует подчеркнуть, что данный сегмент агропромышленного комплекса требует значительных трудовых и финансовых вложений, что создает барьеры для запуска новых предприятий.

Основная часть

Настоящее исследование посвящено анализу текущего положения дел, определению существующих трудностей и формированию рекомендаций для повышения результативности деятельности в отрасли овощеводства, что явилось целью написания данной статьи.

Совокупность организационно-экономических отношений между субъектами отрасли представляют собой предмет исследования.

Научная новизна состоит в исследовании овощеводства в ЦЧР и определении перспектив развития как отрасли агропродовольственного рынка.

Материалы и методы

Первоисточниками при исследовании данной проблематики явились научные работы ученых, специалистов, аграриев. В качестве статистических ресурсов были использованы аналитические блоки Интернет-платформ с предоставлением данных в открытых плоскостях РОССТАТ, ЕМИСС, Министерства сельского хозяйства России и региональных структур. Основными методами для исследования в данной статье явились методы аналитики, теоретических сборов и обобщений, анализа экономико-статистических показателей.

Результаты и обсуждение

Первостепенная задача овощного рынка, являющегося сектором агропродовольственной системы, непрерывное оснащение населения свежими овощами на протяжении всего года, снабжая разнообразие, необходимые объемы и высокое качество продукции, что будет

способствовать формированию сбалансированного питания и поддержания здоровья человеческого организма.

Поскольку климатическим нормам России присущи свои особенности, то овощное производство целый год очень «сложно-затратно». Вот, если взять южные регионы, то они потребляют свежие овощи на протяжении полугода, а остальные субъекты-сокращают потребление свежесобранной продукции к четверти года [Алтухов А.И., 2021; Гамбарова Р.М., 2020]. Зависимость от климатических осадков и плохая «лежкость» овощепродукции значительно омрачают технико-технологические процессы производства и условия продажи.

Сектор ЦЧР в РФ по производству овощей в структуре по всем категориям хозяйств в 2020 г. составлял 8,2%, в 2024 г. - 6,0%, что является тенденцией к снижению части района на фоне государства [Ермаков, С. А., 2024; Хицков И.Ф., 2024]. Важнейшими производителями овощей (закрытый/открытый грунт) в 2024 г. как в стране, так и в ЦЧР были хозяйства населения (ХН) (около 49,5%). На сельскохозяйственные организации (СХО) приходилось 21,5%, а на крестьянские (фермерские) хозяйства (К(Ф)Х) - 30,1% (табл. 1).

За рассматриваемый период, в стране наблюдался прогресс в урожайности, которая увеличилась на 18,1 ц/га, достигнув отметки 263,4 ц/га по сравнению с 245,3 ц/га (6,9%). Тем не менее, даже с учетом данной положительной динамики, фактическая урожайность остается на довольно низком уровне, значительно уступая своему потенциально возможному значению, которое оценивается в диапазоне 600-800 ц/га [Зюкин Д.А., 2020]. Одновременно с этим, произошло сокращение посевных площадей под овощными культурами в России на 7,0%, уменьшившись с 623,8 до 580,6 тыс га.

Таблица 1

Производство овощей (залпый/открытый грунт) по категориям хозяйств в РФ, тыс. т

Table 1

Vegetable production (closed/open ground) by farm category in the Russian Federation, thousand tons

Регионы	Все категории хозяйств		К(Ф)Х		СХО		ХН	
	Периоды исследования (годы)							
	2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024
РФ	13864	15293	2969,9	4609,5	3946,5	3303	6947,5	7573,9
ЦЧР	1133,7	923,6	52,8	79,6	319,8	273,0	761,1	633,8
Доля ЦЧР в РФ,%	8,2	6,0	1,8	1,7	8,1	8,3	11,0	8,4
Белгородская область	264,2	181,1	10,0	10,2	90,5	42,1	163,7	128,7
Воронежская область	415,0	459,9	38,9	62,2	22,9	188,2	353,2	274,7
Курская область	93,5	80,0	0,5	0,9	22,8	9,3	70,2	68,6
Липецкая область	256,8	120,3	3,1	5,4	156,1	11,2	97,6	103,8
Тамбовская область	104,2	82,3	0,3	0,9	27,5	22,2	76,4	58,0

Источник: составлено автором по ЕМИСС, URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/30950>

Непрерывное снабжение населения страны овощами круглый год-приоритетная цель для сельхозпроизводителей всех форм собственности, однако ее реализация осложняется специфическими климатическими условиями России. В общероссийском масштабе отмечен прирост производства овощей на 1429 тысяч тонн, что обусловлено расширением сектора крестьянских (фермерских) хозяйств. Однако в ЦЧР за отчетный период наблюдалось сокращение данного показателя на 210,1 тысячи т по всем типам

хозяйств. Причиной этого стало уменьшение объемов засеваемых территорий (рис. 1).

Исходя из рисунка 1, можно отметить следующее, что понижение посевной площади составляет 7%. А вот Московская область имеет «вес» в производстве овощей длительный период, поскольку идет производство больших объемов, и нельзя не отметить государственную поддержку со стороны федеральных и региональных органов, что является непременно положительным моментом [Ковалева Е.И., Титова А.А., 2023; Шалаева Л.В., 2023].



Рис. 1. Визуализация динамики посевных площадей овощных культур в ЦЧР (2020 г. 2024 г.), тыс. га

Fig. 1. Visibility of the dynamics of sown areas of vegetable crops in the Central Black Earth Region (2020, 2024), thousand hectares

Источник: составлено по РОССТАТ, URL: <https://rosstat.gov.ru/>

Несмотря на уменьшение территорий, отведенных под посевы овощей в ЦЧР в период с 2020 по 2024 г., наблюдался рост объемов их производства в ряде областей

(рис. 2). Повышение урожайности затронуло почти все области ЦЧР, за исключением Белгородской и Воронежской.

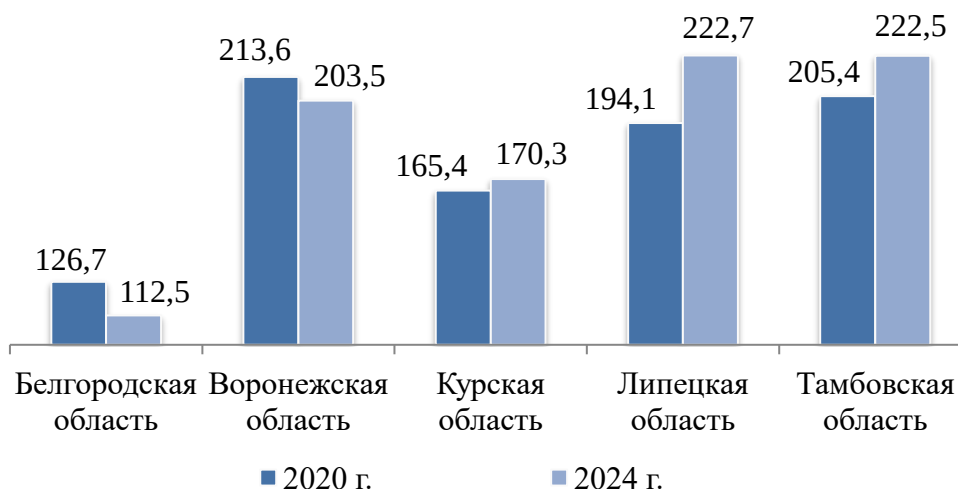


Рис. 2. Визуализация динамики урожайности овощей, ц/га

Fig. 2. Visibility of vegetable yield dynamics, c/ha

Источник: составлено автором по РОССТАТ, URL: <https://rosstat.gov.ru/>

Стоит отметить, что в 2024 г. потребление овощей не достигло данной нормы, остановилось на низком уровне:

Воронежская область – 119 кг, Курская область показала наихудший результат с цифрой 86 кг [Бешапошный М.Н., 2022] (табл. 2).

Таблица 2

Показатели уровня самообеспечения и степень насыщения, %

Table 2

Self-sufficiency and saturation rates, %

Области ЦР	Производство овощ.на душу населения, кг		Потребление овощ. на душу населения, кг		Уровень самообеспечения овощ.		Степень насыщения овощ.	
	2020 г.	2024 г.	2020 г.	2024 г.	2020 г.	2024 г.	2020 г.	2024 г.
Белгородская	171	122	115	107	148,7	114	82,1	76,4
Воронежская	178	203	122	119	145,9	170,6	87,1	85
Курская	85	76	89	86	95,5	88,4	63,6	61,4
Липецкая	222	108	112	113	198,2	95,6	80,0	80,7
Тамбовская	104	87	111	110	93,7	79	79,3	78,6

Источник: рассчитано автором по ЕМИСС, URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/30950>

Финансовый план на период с 2025 по 2027 годы предусматривает продолжение реализации всех текущих механизмов помощи аграрному сектору. Это касается программ, направленных на рост сельского хозяйства (в рамках госпрограммы АПК), всестороннее развитие сельской местности/территорий, результативное использование сельскохозяйственных

земель, совершенствование мелиоративных систем в РФ и прогресс рыбо-хозяйственной деятельности.

Государственная поддержка овощеводческих хозяйств в 2025 г.:

1. Грант «Агростартап» – сумма поддержки: до 5 млн руб.; для начинающих фермеров; требуется софинансирование 10% от суммы гранта; средства можно направить

на: строительство теплиц, закупку оборудования, приобретение посадочного материала, обустройство производственных помещений.

2. Грант «Агростартап-Регион» – максимальная сумма: 10 млн руб.; обязательное участие в сельхозкооперативе; для проектов по выращиванию овощей закрытого грунта; при сумме гранта свыше 7 млн рублей государство финансирует 80% затрат.

3. Субсидии для ЛПХ – 15223 руб. за тонну реализованных овощей; условия получения: регистрация как самозанятый, наличие выписки из похозяйственной книги, отсутствие налоговой задолженности, подтверждение затрат.

4. Региональные программы поддержки – субсидирование затрат; компенсация расходов на: семена, удобрения, строительство теплиц, оборудование хранилищ.

5. Поддержка кооперативов – грант до 10 млн рублей на кооператив, 50% скидка на покупку техники.

6. Дополнительные меры поддержки – обучение персонала, возмещение до 90% затрат на обучение сотрудников, компенсация расходов на студентов-практикантов, единовременные выплаты молодым специалистам, ежемесячные доплаты к зарплате.

Важно отметить, что все виды поддержки предоставляются на конкурсной основе и требуют тщательной подготовки документации и защиты проекта перед комиссией.

Заключение

За исследуемый период на уровне данной статьи были изучены и систематизированы основные тенденции, выявленные в ходе исследования. Уровень потребления овощей в 2024 г. пока не достиг рациональной нормы (140 кг свежих овощей на человека – ведь именно через них организм человека наполняется необходимыми микроэлементами и

клетчаткой) во всех областях ЦЧР. По посевным площадям наблюдается следующая картина, имеющая тенденцию к снижению на 7,0%, хотя по сбору урожайности мы прослеживаем положительную черту, что говорит, что здесь не все так плохо. Уверенное продвижение овощеводческой отрасли как на территории РФ, так и в ЦЧР будет обеспечено благодаря энергичному вмешательству государства. Это проявится в предоставлении финансовой помощи посредством субсидий, грантов, дотаций. Параллельно с этим, ключевыми факторами станут улучшение качества посевного материала, оптимизация использования минеральных удобрений, внедрение инновационных агро-технологий в цикл выращивания овощей (открытый и закрытый грунт), а также модернизация парка сельскохозяйственной техники.

Список литературы

1. Алтухов, А. И. Развитие российского экспорта зерна необходима экспортная политика / А. И. Алтухов // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. 2021. № 5(74). С. 29-40. DOI 10.33938/215-29.
2. Гамбарова, Р. М. Роль зерноводства в обеспечении продовольственной безопасности / Р. М. Гамбарова // Аграрная наука. 2020. № 2. С. 75-79. DOI 10.32634/0869-8155-2020-335-2-75-79.
3. Зюкин, Д. А. Модель экономического и государственного регулирования развития инфраструктуры зернового рынка / Д. А. Зюкин // Международный сельскохозяйственный журнал. 2020. № 1. С. 47-50. DOI 10.24411/2587-6740-2020-11010.
4. Ермаков, С. А. Роль информационного обеспечения как современного фактора интенсификации сельского хозяйства США / С. А. Ермаков // Научный результат. Экономические исследования. 2024. Т. 10, № 4. С. 23-31. DOI 10.18413/2409-1634-2024-10-4-0-2.
5. Хицков И.Ф. Мировой рынок зерна / И.Ф. Хицков, О.Г. Чарыкова, Е.А. Зайцева, Е.А. Попова // Научное обозрение: теория и практика. 2024. Т. 14. № 6 (106). С. 1020-1028. DOI: 10.35679/2226-0226-2024-14-6-1020-1028
6. Закшевская, Е. В. Тенденции и прогнозные параметры развития производства,

потребления и экспорта зерна в России / Е. В. Закшевская, С. В. Куksин // Научное обозрение: теория и практика. 2021. Т. 11, № 8(88). С. 2314-2326. DOI 10.35679/2226-0226-2021-11-8-2314-2326.

7. Ковалева, Е. И. Зарубежная и российская практика реализации инвестиционных проектов / Е. И. Ковалева, А. А. Титова // Научный результат. Экономические исследования. 2023. Т. 9, № 1. С. 15-30. DOI 10.18413/2409-1634-2023-9-1-0-2.

8. Шалаева, Л. В. Мировой и российский рынок зерна: оценка тенденций и перспектив / Л. В. Шалаева // Продовольственная политика и безопасность. 2023. Т. 10, № 2. С. 287-302. DOI 10.18334/prpb.10.2.117014.

9. Бесшапошный, М. Н. Перспективы производства и экспорта зерна в условиях трансформации аграрного производства / М. Н. Бесшапошный, Е. В. Ковалева, Е. В. Энкина // Экономика сельского хозяйства России. 2022. № 9. С. 86-91. DOI 10.32651/229-86.

10. Авдеева, И. Л. Управление экономическими системами: проблемы, тенденции и перспективы / И. Л. Авдеева // Научный результат. Экономические исследования. 2016. Т. 2, № 4. С. 8-14. DOI 10.18413/2409-1634-2016-2-4-8-14.

11. Стратегические направления экспортной политики в аграрной сфере экономики России / А. И. Алтухов, А. Г. Папцов, И. Г. Ушачев [и др.]. Москва : Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства, 2023. 254 с.

12. Егоян, А. В. Теоретические основы рынка зерна в России / А. В. Егоян, В. Г. Кудряков // Экономика и управление: актуальные вопросы теории и практики : Материалы XIX международной научно-практической конференции, Краснодар, 29 октября 2022 года. Краснодар: ФГБУ "Российское энергетическое агентство" Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ-филиал ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2022. С. 113-118.

13. Чинова, Е. Н. Информационное обеспечение инновационного экономического развития региона / Е. Н. Чинова, Н. А. Демур // Научный результат. Экономические

исследования. 2024. Т. 10, № 4. С. 94-101. DOI 10.18413/2409-1634-2024-10-4-0-8.

14. Репникова, В. И. Государственные экономические методы регулирования зернового рынка / В. И. Репникова // Современные тенденции развития аграрной науки : Сборник научных трудов II международной научно-практической конференции, Брянск, 07–08 декабря 2023 года. Брянск: Брянский государственный аграрный университет, 2023. С. 576-583.

15. Юдина, Н. В. Управление будущим на основе стратегии опережающего развития / Н. В. Юдина // Научный результат. Серия: Экономические исследования. 2016. Т. 2, № 2. С. 29-36. DOI 10.18413/2409-1634-2016-2-2-29-36.

References

1. Altukhov, A.I. (2021). "The development of Russian grain exports needs an export policy", *Economics, labor, management in agriculture*, 5(74), 29-40, DOI 10.33938/215-29

2. Gambarova, R. M. (2020). "The role of grain production in ensuring food security", *Agricultural science*, 2, 75-79, DOI 10.32634/0869-8155-2020-335-2-75-79.

3. Zyukin, D. A. (2020). "Model of economic and state regulation of the development of grain market infrastructure", *International Agricultural Journal*, 1, 47-50, DOI 10.24411/2587-6740-2020-11010.

4. Ermakov, S. A. (2024). "The role of information support as a modern factor in the intensification of US agriculture", *Research Result. Economic Research*, 10 (4), 23-31, DOI 10.18413/2409-1634-2024-10-4-0-2.

5. Khitskov, I.F. et al. (2024). "World Grain Market", *Scientific Review: Theory and Practice*, 14, 6 (106), 1020-1028, DOI: 10.35679/2226-0226-2024-14-6-1020-1028.

6. Zakshevskaya, E.V. and Kuksin, S.V. (2021). "Trends and forecast parameters for the development of grain production, consumption and export in Russia", *Scientific Review: Theory and Practice*, 11, 8 (88), 2314-2326, DOI 10.35679/2226-0226-2021-11-8-2314-2326.

7. Kovaleva, E.I. and Titova, A.A. (2023). "Foreign and Russian practice of implementing investment projects", *Research Result. Economic Research*, 9(1), 15-30, DOI 10.18413/2409-1634-2023-9-1-0-2

8. Shalaeva, L. V. (2023). "World and Russian grain market: assessment of trends and

prospects”, *Food Policy and Security*, 10(2), 287-302, DOI 10.18334/ppib.10.2.117014

9. Beschaposhny, M.N. et al. (2022). “Prospects for grain production and export in the context of the transformation of agricultural production”, *Economics of Agriculture of Russia*, 9, 86-91, DOI 10.32651/229-86.

10. Avdeeva, I. L. (2016). “Management of economic systems: problems, trends and prospects”, *Research Result. Economic Research*. 2(4), 8-14, DOI 10.18413/2409-1634-2016-2-4-8-14

11. Altukhov, A.I. et al. (2023). Strategic directions of export policy in the agricultural sector of the Russian economy, Moscow: Federal Research Center for Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas - All-Russian Research Institute of Agricultural Economics, 2023, 254 s.

12. Egoyan, A.V. and Kudryakov, V.G. (2022). “Theoretical foundations of the grain market in Russia”, *Economics and management: topical issues of theory and practice: Materials of the XIX International Scientific and Practical Conference, Krasnodar, October 29, 2022*, Krasnodar: Federal State Budgetary Institution “Russian Energy Agency” of the Ministry of Energy of Russia Krasnodar Central Scientific and Technical Center - branch of the Federal State Budgetary Institution “REA” of the Ministry of Energy of Russia, 2022, S. 113-118.

13. Chizhova, E.N. and Demura, N.A. (2024). “Information support for the innovative economic development of the region”, *Research Result. Economic Research*, 10(4), 94-101, DOI 10.18413/2409-1634-2024-10-4-0-8.

14. Repnikova, V.I. (2023). “State economic methods for regulating the grain market”, *Modern trends in the development of agrarian science: Collection of scientific works of the II International Scientific-practical Conference, Bryansk, December 07-08, 2023*, Bryansk: Bryansk State Agrarian University, 2023, 576-583.

15. Yudina, N.V. (2016). “Managing the future based on a strategy of advanced development”, *Research Result. Series: Economic Developments*, 2(2), 29-36, DOI 10.18413/2409-1634-2016-2-2-29-36

Информация о конфликте интересов:

авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Попова Елена Александровна, старший научный сотрудник отдела Экономики АПК и агропродовольственных рынков, Научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса Центрально-Черноземного района – филиал ФГБНУ «Воронежский ФАНЦ им. В.В. Докучаева», (Воронеж, Россия)

Elena A. Popova, Senior Researcher, Agro-Industrial Complex Economics and Agri-Food Markets, Research Institute of Economics and Organization of Agro-Industrial Complex of the Central Black Earth Region – Branch of the V.V. Dokuchaev Voronezh Federal Agricultural Scientific Centre Federal Government Budgetary Scientific Institution (Voronezh, Russia)

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И УЧЕТ НА ПРЕДПРЕЯТИИ ECONOMICS, MANAGEMENT AND BUSINESS ACCOUTING

УДК 657.1

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-8

Жигунова Н.В.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

Финансовый университет при Правительстве РФ (Тульский филиал),
Россия, 300012, Тула, ул. Оружейная д. 1

e-mail: NatGr07@inbox.ru

Аннотация

В настоящее время происходящие изменения в рыночной среде отражаются на качестве управления компанией и этого недостаточно, для подготовки данных регламентированного бухгалтерского учета. Актуальность исследования обусловлена совершенствованием методов формирования управленческого баланса (BS), а также связанной с ним управленческой отчётности, позволяют сопоставлять управленческие данные с регламентированной финансовой информацией и выявлять возможности для повышения эффективности управления ресурсами. В статье сравниваются и оцениваются теоретические подходы с примерами практического применения в различных компаниях, а также выделение типовых методик адаптации форм управленческой отчетности под управленческие цели организации. Целью исследования является изучить методы составления и особенности формата ключевых форм управленческой отчетности: баланса, отчета о прибылях и убытках и отчета о движении денежных средств, с акцентом на управленческие принципы, требования к достоверности и сопоставимости, а также на различия между управленческой и бухгалтерской формами отчетности. Для достижения этой цели автором решается ряд ключевых задач, таких как исследовать и проанализировать методы, особенности составления управленческого баланса, выявить общие характеристики формата управленческой отчетности. Автором используются методы анализа, синтеза, сравнения и систематизации информации из научной литературы, публикаций и практических обзоров по управленческому учету и отчетности. Сделан вывод, что эффективная система управленческой отчетности требует синхронности этих трех форм, точного определения источников данных. Отмечены перспективы дальнейшего развития о возможности проведения детального анализа на разных управленческих уровнях и прозрачности методик расчета ключевых показателей.

Ключевые слова: бухгалтерская отчетность, методы составления основных форм управленческой отчетности, управленческая отчетность, баланс, отчет о движении денежных средств, отчет о прибылях и убытках, планирование, прогнозирование, управленческие решения, капиталовложения, ликвидность, платежеспособность.

Информация для цитирования: Жигунова Н.В. Повышение эффективности формирования управленческой отчетности для устойчивого развития российских компаний // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 81-90. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-8

Natalya V. Zhigunova

IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT REPORTING FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RUSSIAN COMPANIES

Financial University under the Government of the Russian Federation (Tula Branch),
1 Oruzheynaya St., Tula, 300012, Russia

e-mail: NatGr07@inbox.ru

Abstract

Currently, the ongoing changes in the market environment affect the quality of the company's management, and this is not enough to prepare regulated accounting data. The relevance of the research is due to the improvement of methods for forming a management balance sheet (BS), as well as related management reporting, which allow comparing management data with regulated financial information and identifying opportunities to improve resource management efficiency. The article compares and evaluates theoretical approaches with examples of practical application in various companies, as well as highlights typical methods for adapting management reporting forms to the management objectives of the organization. The purpose of the study is to study the methods of compilation and format features of key management reporting forms: balance sheet, income statement and cash flow statement, with an emphasis on management principles, requirements for reliability and comparability, as well as the differences between management and accounting reporting forms. To achieve this goal, the author solves a number of key tasks, such as to investigate and analyze methods, features of drawing up a management balance sheet, and identify common characteristics of the management reporting format. The author uses methods of analysis, synthesis, comparison and systematization of information from scientific literature, publications and practical reviews on management accounting and reporting. It is concluded that an effective management reporting system requires the synchronicity of these three forms and an accurate definition of data sources. The prospects for further development on the possibility of conducting detailed analysis at different management levels and transparency of methods for calculating key indicators are noted.

Keywords: accounting statements; methods of compilation of basic forms of management reporting; management reporting; balance sheet; cash flow statement; profit and loss statement; planning; forecasting; management decisions; investments; liquidity; solvency

Information for citation: Zhigunova N.V. "Improving the effectiveness of management reporting for the sustainable development of Russian companies", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 81-90, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-8

Введение

Анализ современных исследований подтверждает, что управленческая отчетность – это система формирования и представления информации, предназначенная для внутреннего использования руководством компании для планирования, контроля и принятия управленческих решений. Ее главная функция состоит в том, чтобы обеспечить своевременную, достоверную и понятную информацию о финансовом и операционном состоянии организации, ее ресурсах, эффективности использования капитала и ликвидности, а также в поддержке процессов стратегического и оперативного планирования. Управленческая отчетность предоставляет гибкие средства для оценки текущего положения предприятия, мониторинга отклонений от целей, анализа факторов прибыльности, ликвидности и финансовой устойчивости, а также поддержки стратегического планирования и оперативного контроля [Гугкаева С.С., 2025]. Нормативные формы финансовой отчетности отражают исторические данные и общие принципы учета, но они часто не обеспечивают оперативной и детализированной информацией, необходимой для принятия управленческих решений в режиме реального времени.

В результате проведенного аналитического исследования, были выявлены цели управленческой отчетности, которые включают [Чайковская Л.А., 2023; Бабалыкова И.А. и др., 2026; Шемеева З.А., Рабаданова Ж.Б., 2024; Лабынцев Н.Т., Чухрова О.В., 2025]:

- обеспечение полноты и сопоставимости данных о результатах деятельности, структуры капитала, денежных потоков и размещения ресурсов;
- поддержание управленческих решений на уровне стратегических целей, бюджетирования и контроля исполнения;
- повышение прозрачности внутренней деятельности и качество управленческих решений за счет единого информационного пространства;

– обеспечение безопасности и конфиденциальности коммерческой информации, разделение полномочий и контроль доступа.

В соответствии с целями были определены задачи управленческой отчетности, которые включают [Козлов А.А., 2023; Малиновская Н.В., 2023; Петров П.П., Сидорова С.С., 2022.; Смирнова В.В., 2024]:

- систематизацию данных по формам управленческих документов (баланс управленческий, отчет о прибылях и убытках управленческий, управленческий отчет о движении денежных средств);
- обеспечение сопоставимости данных между периодами и подразделениями, интеграцию финансовых и нефинансовых данных (операционные показатели, производственные мощности, загрузка мощностей, нормативы затрат);
- формирование принципов учета и методик оценки, согласованных с внутренними процедурами планирования и бюджетирования.

Основная часть

Управленческая отчетность основана на систематизированной информации для оперативного управления и принятия решений, соблюдая принципы полезности, релевантности, оперативности, достаточности и конфиденциальности [Иванова И.И., 2023]. Связь с бухгалтерской отчетностью сохраняется через общий источник данных, но управленческая отчетность отличается целями, принципами учета и детализацией. Это даёт организациям гибкий инструмент планирования и контроля, дополняющий внешнюю финансовую отчетность и улучшая качество управленческих решений.

Бухгалтерская (финансовая) и управленческая отчетность служат целям информирования руководства и заинтересованных сторон, и обе основываются на учетной системе и используют данные финансового учета, но переработанные под разные цели, и обе

требуют определенной дисциплины по учету и контролю за точностью данных, сверке и корректировкам [Лабынцев Н.Т., Чухрова О.В., 2025; Макаренко Е.Н. и др., 2025; Иванов А.И., 2020; Коваленко Е.В., 2022; Зайцева Н.В., 2021; Алексеева И.Г., 2020]. Различиями же являются:

1. Цель: бухгалтерская (финансовая) отчетность ориентирована на внешних пользователей и соответствует нормативам (МСФО, РСБУ, GAAP); управленческая – на внутреннюю аудиторию и внутренние решения;

2. Временной горизонт: финансовая отчетность часто строится по официальным периодам (квартал, год) и подлежит аудиту; управленческая – более гибкая по периодам (месяц, квартал, сценарии) и ориентирована на оперативное реагирование;

3. Принципы учета: финансовая отчетность ведется по общепринятым методам учета и единым стандартам; управленческая может использовать адаптированные методики оценки (например, пересмотр себестоимости по внутренним правилам, перерасчет амортизации для целей бюджета);

4. Детализация: управленческая отчетность чаще обладает более детализированными разрезами по сегментам, проектам, подразделениям, продуктам; финансовая отчетность в большинстве стран ограничена общими консолидированными показателями и раскрытиями по требованию регуляторов;

5. Назначение и использование: финансовая отчетность предназначена для инвесторов, кредиторов, регуляторов; управленческая – для руководителей, бюджетирования, мониторинга эффективности и принятия решений в рамках компании.

Управленческий баланс отражает финансовое состояние компании на конкретную дату и служит для внутреннего контроля, анализа ликвидности, платежеспособности и структуры капитала.

Для формирования баланса применяются разные методы:

детализированная детализация статей (sub-ledger approach), агрегатный подход, бизнес-юнитная или сегментная матрица, принцип temporal consistency (согласованность во времени). В рамках управленческого учета применяются также пересчеты по справочникам и единым методическим подходам.

Особенности формирования управленческого баланса включают единые методики оценки запасов и активов (например, по методам амортизации, учёта запасов по себестоимости или по текущей рыночной стоимости), внутреннюю оценку обязательств (дисконтирование для целей планирования), учет нереализованных доходов и расходов по управленческим критериям признания, а также резервы и корректировки под конкретные сценарии.

На основании выполненного исследования, мы можем констатировать, что ключевые факторы – это точность источников, прозрачность методик расчета, сопоставимость между периодами, единые справочники и классификации, стандартизированные планы счетов, согласование методик оценки активов и обязательств со стратегическими целями компании, а также тесное взаимодействие между финансовым, операционным и стратегическим подразделениями. На основе это мы делаем вывод, все эти процедуры ускоряют финансовое закрытие, снижают ошибки и улучшают управленческие решения.

Управленческий отчет о прибылях и убытках (P&L) показывает динамику финансовых результатов за отчетный период и служит для оценки операционной эффективности, рентабельности и структуры затрат. Подходы к формированию управленческого P&L включают: функциональный подход, где структура основана на разделении затрат по их функциям (производство, сбыт, административные расходы); маржинальный подход, сосредоточенный на расчетах валовой, операционной и чистой маржи по продуктам/направлениям; по сегментам,

который позволяет оценивать финансовые результаты отдельных подразделений; и по проектам, применимый, когда деятельность организована вокруг реализации конкретных проектов.

Управленческий отчет о движении денежных средств предназначен для оценки ликвидности и денежных потоков организации. SCF в управленческом контексте включает анализ денежных поступлений и оттоков по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности и позволяет руководству понять, как текущие решения влияют на доступность денежных средств и способность финансировать операционную деятельность и стратегические проекты [Гугкаева С.С., 2025; Иванова И.И., 2023; Козлов А.А., 2023; Малиновская Н.В., 2023; Петров П.П., Сидорова С.С. 2022].

Рассмотрим методы формирования управленческого SCF, которые включают:

- прямой метод, в котором рассматриваются поступления и платежи в разбивке по операциям;
- косвенный метод, который применяют к чистой прибыли и корректировки с операциями.

Комбинированный подход часто используется в управленческом учете, который сопровождается комментариями аналитиков и статистикой.

С точки зрения стратегии формирования управленческого SCF, то необходимо учесть и рассмотреть:

- учет сезонности изменений и задержек платежей поставщикам;
- введение первоначальных прогнозов о потоках движения денежных средств на основе стратегических планов развития событий;
- связь SCF с бюджетами средствами;
- единообразие методических расчетов и допущений по времени проведения бухгалтерских операций и разницы курсовых акций.

Необходимо создать такую методику расчетов и прозрачность в определении денежных эквивалентов, которая бы помогла

с помощью единого методологического подхода выполнять учет движения денежных средств внутри группы компаний. Подобные шаги в методологии расчетов позволяет руководству эффективно управлять, оценить постоянство денежных потоков, выявлять проблемные места и нехватки денежных средств, и принять верные шаги для устойчивого развития компании.

Выполненное научное исследование на основе анализа, дедукции, сравнения статистической информации из российских публикаций и официальных обзоров по управленческому учету, мы пришли к выводу, что существует центральные особенности формата представления и формирования управленческой отчетности [Гугкаева С.С., 2025; Иванова И.И., 2023; Козлов А.А., 2023; Малиновская Н.В., 2023; Петров П.П., Сидорова С.С. 2022; Смирнова В.В., 2024].

1. Шаблон отчетности. Разработка устойчивого шаблона или формата отчетности, который может адаптироваться к изменениям ситуаций на рынке, к особенностям продаваемой продукции и региональной и отраслевой специфике, таким образом, обеспечивая связь между стратегическими целями организации и ежедневной операционной деятельностью.

2. Достоверность и полнота информации. Управленческая отчетность должна объединять достоверность и полноту информации статей расходов и доходов, а также единые методики оценки запасов и обязательств.

3. Контроль и учет. Для управленческой отчетности это сосредоточие за движением денежных средств и повышением операционной активности. Это подразумевает, что структура балансов-счета (BS), отчета о прибылях и убытках (P&L) и отчета о движении денежных средств (SCF) в рамках управленческого учета адаптируется под конкретные управленческие цели.

4. Множественных уровней детализации. Управленческая отчетность

строится на разных уровнях: на уровне всей корпорации (обобщённый BS, P&L, SCF), по дивизиям или бизнес-направлениям, по регионам или филиалам (страна, география), а также по отдельным проектам и контрактам.

5. Пятый важный аспект. Это использование управленческих коэффициентов и индикаторов, которые обычно не встречаются в стандартной финансовой отчетности. Среди них могут быть: маржинальная прибыль и валовая маржа по сегментам, показатели EBITDA и EBITDA-маржа, показатели операционной эффективности (например, OEE), коэффициенты оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности, длительность цикла платежей, период окупаемости инвестиций, уровни выполнения бюджета и вариации.

6. Шестым важным аспектом является прозрачность и сопоставимость отчетных данных. Формат управленческой отчетности должен обеспечивать возможность сравнения фактической деятельности с бюджетами, предыдущими периодами и планами на будущее.

На основании выполненного исследования, предлагаем авторский вариант в подтверждение собственной гипотезы эффективного внедрения формата управленческой отчетности, который требует системного подхода, охватывающего процессный каркас, техническое обеспечение, методологические стандарты и организационные роли [Гугкаева С.С., 2025; Иванова И.И., 2023; Козлов А.А., 2023]. Основные стадии включают сбор требований, разработку структуры отчетности, настройку учетных политик управленческого учета, внедрение систем для передачи данных, проведение тестирования, обучение сотрудников и сопровождение системы в эксплуатации.

На начальной стадии авторского варианта необходимо подробно определить требования пользователей: какие бизнес-вопросы они пытаются решить, какие показатели необходимы на разных уровнях

управления, как часто должны обновляться данные, какие сроки закрытия отчетных периодов и какие нормативы нужно соблюдать. Важно также сформировать формат представления BS, P&L и SCF в управленческом учете, уточнив необходимость дополнительных строк, сегментов и уровней детализации.

Проектирование структуры управленческой отчетности должно учитывать:

- многопериодность;
- иерархическую детализацию;
- взаимосвязи между планированием и текущим учетом;
- методики оценки запасов, дебиторской задолженности и резервов.

Данные ERP (CRM, BI-систем, складских систем и финансовых платформ) необходимо автоматизировать с интеграцией источников. Необходимо разработать ETL-процессы для преобразования и загрузить данные в единую базу хранилища, выполнить все расчеты и преобразовать. Затем настроить процессы формирования управленческих отчетов с созданием оригинальных шаблонов, определенных правил заполнения отчетов, сегментации финансовых данных и систем управления версиями.

На основании данных публикаций по этому вопросу, также необходимо уделять особое внимание защите конфиденциальных финансовых данных путем внедрения комплексных решений в области информационной безопасности, что позволит минимизировать риски утечки сведений и связанные с этим экономические издержки [Гугкаева С.С., 2025].

Следующий шаг нашего исследования – это утверждение бизнес-сценарий и планирование механизмов, процессов сравнения фактических результатов с планами, учет анализа отклонений, построения прогнозов на основе реальных данных и допущений. На основе аналитических данных, управленческие отчеты поддерживают разные сценарии: базовый, оптимистичный, пессимистичный

и сценарии с учетом макроэкономических показателей и устойчивого развития компании.

Система внутреннего контроля включает разделение ролей и полномочий, подготовку доступа и уровень безопасности, контроль изменений и аудит операций в системе управленческого учета. Необходимо разработать взаимодействие между различными структурными подразделениями. Согласно Гугкаевой С.С. «Межведомственная координация станет основой для эффективного распределения ресурсов компании. Объединение усилий отделов маркетинга, продаж и производства позволит внедрить комплексную систему оптимизации затрат. Синергетический эффект от совместной работы различных подразделений будет способствовать рациональному использованию материальных и человеческих ресурсов компании» [Гугкаева С.С., 2025].

Необходимо использовать техническое решение в создании BI-платформ для визуализации и создании интерактивных платформ. Насыщенная и красочная визуализация позволяет специалистам и менеджерам быстро ориентироваться в полученных данных. В итоге отчеты можно формировать в различных форматах – PDF, Excel, интерактивных панелях, так как запросы у пользователей бывают разные.

В авторской методике мы предлагаем сделать следующий шаг – вложить средства в профессиональное обучение и подготовку сотрудников в области управленческого учета, что будет способствовать улучшению корпоративного управления для принятия эффективных решений, тем самым будет способствовать эффективности управленческого учета. Повышение компетенции сотрудников компании, позволит от работников максимальной гибкости и готовности к изменениям в установленных практиках, например:

- расширить аналитические и креативные способности персонала;
- повысить компетентность специалистов в области бухгалтерского и управленческого учета,

- разработать прогнозные модели управленческого учета;

- внедрить методологические и инновационные подходы, основанные на количественных данных;

- обеспечение доступа команд к передовым методологическим подходам управленческого учета и актуальным технологическим инструментам рыночной экономики.

В результате выполненного исследования, можно утверждать, что успешное внедрение управленческой отчетности в компании зависит от взаимодействия между финансовым отделами, отделами статистики и бизнес-подразделениями. Рассмотренные форматы BS, P&L и SCF повышают управляемость компанией, они способствуют контролю и учету результатов, определению причин отклонений, более результативному планированию и корректировке стратегии для устойчивого развития. Мы предлагаем автоматизировать процессы, которые позволяют делать следующее:

- сокращать операционные риски компании;

- ускорять цикл закрытия периода расчетов;

- контролировать точность операций компании;

- обеспечить достоверность сопоставимых данных компании;

- доступность детальных и агрегированных показателей

- повысить качество управленческих решений.

В результате можно констатировать, что предлагаемая система управленческой отчетности требует одновременности работы этих трех форм, качественного и точного определения источников данных, прозрачных методологий расчета отчетных показателей и возможности проведения детального анализа на разных управленческих уровнях компании. Мы делаем прогноз в этой ситуации такой, что такие шаги демонстрируют зрелость и профессионализм руководства,

осознающего, что для принятия эффективных управленческих решений необходима точная и своевременная информация, которая позволит выполнить автоматизацию сбора, обработки данных, обобщить справочные данные, а также повысит качественное и регулярное составление отчетов компании.

Выводы

Исходя из сказанного выше, мы доказали, что управленческая отчетность представляет собой важный ключевой инструмент и элемент для внутреннего управления компанией. Управленческая отчетность создается для внутренних потребностей компании не предназначена для внешних пользователей, способствует повышению финансовых показателей и устойчивого развития компании.

Резюмируя вышесказанное, в нашем исследовании было уделено внимание трём основным финансовым документам:

1. Показатель - Баланс. С помощью этого показателя можно оценить структуру активов, обязательств и собственного капитала, финансовое положение компании и бизнес-модели компании на конкретную дату, что становится актуальным для анализа устойчивости компании.

2. Показатель - Отчет о прибылях и убытках. Данный показатель концентрируется на результатах деятельности за определенный период и является ключевым инструментом для оценки операционной эффективности, маржинальности и управляемости затратами.

3. Показатель - Отчет о движении денежных средств. Этот показатель отражает реальные денежные операции и фиксирует фактические наличные потоки.

Если мы соединим вместе эти показатели на основе управленческого учета, то получим общую картину финансового состояния и операционной деятельности компании. Наш прогноз следующий, что общий формат подготовки данных — это ключевой фактор стратегического

управления и устойчивого развития компании, который способствует организации прозрачных хозяйственных процессов и автоматизированных методологий формирования отчетности, что позволяет выявлять внутренние проблемы, оптимизировать издержки и принимать долгосрочные управленческие решения

Список литературы

1. Гуткаева С.С. Экономика и бизнес [Электронный ресурс] // Управленческий учет как инструмент повышения эффективности бизнеса. 2025. URL: <http://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 08.11.2025).
2. Иванова И.И. Особенности формирования управленческой отчетности в коммерческих организациях // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 5-2. С. 50-54.
3. Козлов А.А. Методы построения отчета о движении денежных средств для целей управления // Международный бухгалтерский учет. 2023. Т. 22. № 12. С. 70-85.
4. Малиновская Н.В. Международный бухгалтерский учет [Электронный ресурс] // Цифровизация публичной отчетности: проблемы и пути их решения. 2023. URL: <http://elbib.fu.ru>. (дата обращения: 08.12.2025).
5. Петров П.П., Сидорова С.С. Управленческий баланс как инструмент контроля финансового состояния компании // Финансы и кредит. 2022. Т. 28. № 3. С. 50-67.
6. Смирнова В.В. Совершенствование формата представления управленческой отчетности для собственников бизнеса // Аудит и финансовый анализ. 2024. № 2. С. 100-105.
7. Чайковская Л.А. Экономика и бизнес [Электронный ресурс] // Корпоративная отчетность и ее роль в управлении бизнесом. 2023. <http://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 08.12.2025).
8. Бабалыкова И.А., Волошин Е.В., Маммеев И. М., Буров К. С. Бухгалтерский баланс – важнейший источник информации для оценки развития бизнеса // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2026. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/buhgalterskiy-balans-vazhneyshiy-istochnik-informatsii-dlya-otsenki-razvitiya-biznesa-3> (дата обращения: 10.03.2026).

9. Шемеева З. А., Рабаданова Ж. Б. Информационные технологии в сфере бухгалтерского учета // *Journal of Monetary Economics and Management*. 2024. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnye-tehnologii-v-sfere-buhgalterskogo-ucheta> (дата обращения: 10.02.2026).

10. Лабынцев Н.Т., Чухрова О.В. Особенности формирования электронной информационной системы управленческого учета // *Учет и статистика*. 2025. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-formirovaniya-elektronnoy-informatsionnoy-sistemy-upravlencheskogo-ucheta> (дата обращения: 10.02.2026).

11. Макаренко Е.Н., Лабынцев Н.Т., Чухрова О.В. Современные вызовы и перспективы бухгалтерской профессии в контексте целей устойчивого развития // *Вестник РГЭУ РИНХ*. 2025. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-vyzovy-i-perspektivy-buhgalterskoy-professii-v-kontekste-tseley-ustoychivogo-razvitiya> (дата обращения: 10.02.2026).

12. Бухгалтерский учет и устойчивое развитие / под ред. А. И. Иванова. М.: Финансы и статистика, 2020. 390 с.

13. Коваленко, Е. В. Роль бухгалтера в достижении устойчивых бизнес-целей // *Бухгалтерский учет и аудит*. 2022. № 4 (2). С. 34-45.

14. Зайцева, Н. В. Устойчивое развитие: как бухгалтерия может быть движущей силой изменений // *Финансовый аналитик*. 2021. № 3. С. 12-19.

15. Алексеева, И. Г. Интеграция принципов устойчивого развития в бухгалтерский учет // *Экономика и управление*. 2020. № 6. С. 23-29.

References

1. Gugkaeva S.S. (2025). "Managerial accounting as a tool for improving business efficiency", *Economics and business*, available at: <http://cyberleninka.ru> (Accessed 11 August 2025).

2. Ivanova I.I. (2023). "Features of management reporting in commercial organizations", *Economics and Business: Theory and Practice*, 5-2, 50-54.

3. Kozlov A.A. (2023). "Methods of constructing a cash flow statement for management purposes", *International accounting*, 22, 12, 70-85.

4. Malinovskaya N.V. (2023). "Digitalization of public reporting: problems and ways to solve them", *International Accounting*, available at: <http://elib.fa.ru>. (Accessed 12 August 2025).

5. Petrov P.P., Sidorova S.S. (2022) "Management balance sheet as a tool for controlling the financial condition of a company", *Finance and Credit*, 28, 3, 50-67.

6. Smirnova V.V. (2024). "Improving the format of presentation of management reports for Business owners", *Audit and Financial Analysis*, 2, 100-105.

7. Tchaikovsky L.A. (2023). "Corporate reporting and its role in business management", *Economics and Business*, available at: <http://cyberleninka.ru> (Accessed 12 August 2025).

8. Babalykova I.A., Voloshin E.V., Mammeev I. M., Burov K. S. (2026). "The balance sheet is the most important source of information for assessing business development", *Innovative Economics: Information, Analytics, Forecasts*, 1, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/buhgalterskiy-balans-vazhneyshiy-istochnik-informatsii-dlya-otsenki-razvitiya-biznesa-3> (Accessed 03 October 2026).

9. Shemeeva Z. A., Rabadanova Zh.B. (2024). "Information technologies in accounting", *Journal of Monetary Economics and Management*, 1, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnye-tehnologii-v-sfere-buhgalterskogo-ucheta> (Accessed 02 October 2026).

10. Labyntsev N.T., Chukhrova O.V. (2025). "Features of the formation of an electronic management accounting information system", *Accounting and Statistics*, 3, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-formirovaniya-elektronnoy-informatsionnoy-sistemy-upravlencheskogo-ucheta> (Accessed 02 October 2026).

11. Makarenko E.N., Labyntsev N.T., Chukhrova O.V. (2025). "Modern challenges and prospects of the accounting profession in the context of sustainable development goals", *Bulletin of the RUSSIAN State Economic University of Economics*, 3, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-vyzovy-i-perspektivy-buhgalterskoy-professii-v-kontekste-tseley-ustoychivogo-razvitiya> (Accessed 02 October 2026).

12. Accounting and sustainable development, edited by A. I. Ivanov, Moscow, Finance and Statistics, 2020, 390 p.

13. Kovalenko E.V. (2022). "The role of an accountant in achieving sustainable business goals", *Accounting and Auditing*, 4 (2), 34-45.

14. Zaitseva N.V. (2021). "Sustainable development: how accounting can be a driving force for change", *Financial Analyst*, 3, 12-19.

15. Alekseeva I.G. (2020). "Integration of the principles of sustainable development into accounting", *Economics and Management*, 6, 23-29.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Жигунова Наталья Викторовна, кандидат технических наук, доцент кафедры "Финансы и учет", Финансовый университет при Правительстве РФ (Тульский филиал), (г. Тула, Россия).

Zhigunova Natalia Viktorovna, PhD, Associate Professor of the Department of Finance and Accounting, Financial University under the Government of the Russian Federation (Tula branch), (Tula, Russia).

УДК 330.34

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-9

Кириллова О.Ю.¹,
Ал Нуккари Моаяд²

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ОЦЕНКИ ИНТЕГРАЦИИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

РЭУ им. Г.В. Плеханова,
Россия, 109992, г. Москва, Стремянный переулок, д. 36

¹e-mail: kirillova.oy@rea.ru

²e-mail: moaiyad70@gmail.com.

Аннотация

На практике цифровая трансформация и ESG-принципы реализуются параллельно, но их интеграция сдерживается отсутствием инструментов, способных учесть динамику устаревания технологий и знаний. Существующие подходы фрагментарны и статичны: они фиксируют состояние «здесь и сейчас», игнорируя нарастающий когнитивно-временной разрыв — расхождение между скоростью появления новых решений и способностью организации их осваивать. Цель работы — восполнить этот пробел, предложив диагностический инструментарий для оценки интеграции двух процессов на организационном уровне. Методологическую основу составили критический анализ существующих подходов и теоретический синтез концепций темпоральности и организационного обучения. В результате предложены два взаимосвязанных инструмента. Двухосная диагностико-прогностическая матрица, построенная на пересечении структурно-функционального и темпорального измерений, позволяет позиционировать инициативы по основному фокусу (технологическому, процессно-управленческому, социально-ориентированному) и прогнозировать их устойчивость к устареванию на основе отнесения к консервативному, адаптивному или проактивному типу. «Карта методических разрывов» операционализирует концепцию когнитивно-временного разрыва, устанавливая причинно-следственные связи между операционными симптомами (стратегическими, коммуникационными, компетентностными разрывами), их глубинными причинами, порождаемыми рисками и векторами решений. Научная новизна заключается в операционализации принципа опережающей адаптивности и концептуализации когнитивно-временного разрыва как системного организационного барьера. Практическая ценность этой работы в том, что она вооружает руководителей реальными инструментами для принятия решений. Вместо интуитивных действий появляется возможность структурированно оценивать текущие проекты, делать обоснованный стратегический выбор и управлять процессами интеграции на опережение. Такой подход позволяет минимизировать риски неэффективных инвестиций и делает организацию более гибкой и устойчивой в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: цифровая трансформация; устойчивое развитие; интеграция; стратегическое управление; когнитивно-временной разрыв; организационные изменения.

Информация для цитирования: Кириллова О.Ю., Ал Нуккари Моаяд. Развитие инструментария оценки интеграции цифровой трансформации и устойчивого развития // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 91-100. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-9

Oksana Yu. Kirillova¹,
Al Nukkary Moaiyad²

DEVELOPING A TOOLKIT FOR ASSESSING THE INTEGRATION OF DIGITAL TRANSFORMATION AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Plekhanov Russian University of Economics,
36 Stremyanny Ln., Moscow, 109992, Russia

¹e-mail: kirillova.oy@rea.ru

²e-mail: moaiyad70@gmail.com.

Abstract

Abstract. In practice, digital transformation and ESG principles are being implemented in parallel, but their integration is hampered by the lack of tools capable of accounting for the dynamics of technology and knowledge obsolescence. Existing approaches are fragmented and static: they capture the "here and now" state, ignoring the growing cognitive-temporal gap – the discrepancy between the rate at which new solutions emerge and the organization's ability to absorb them. The goal of this paper is to fill this gap by proposing a diagnostic tool for assessing the integration of these two processes at the organizational level. The methodological basis is a critical analysis of existing approaches and a theoretical synthesis of the concepts of temporality and organizational learning. As a result, two interconnected tools were proposed. A dual-axis diagnostic and prognostic matrix, built at the intersection of structural-functional and temporal dimensions, enables the positioning of initiatives by primary focus (technological, process-managerial, socially-oriented) and forecasting their resilience to obsolescence based on their classification as conservative, adaptive, or proactive. The "Methodological Gap Map" operationalizes the concept of a cognitive-temporal gap, establishing cause-and-effect relationships between operational symptoms (strategic, communication, and competence gaps), their underlying causes, the risks they generate, and decision vectors. The scientific novelty lies in the operationalization of the principle of anticipatory adaptability and the conceptualization of the cognitive-temporal gap as a systemic organizational barrier. The practical significance lies in providing managers with structured tools for auditing current projects, making informed strategic choices, and proactively managing integration processes, thereby reducing the risk of ineffective investments and increasing the organization's adaptability over the long term.

Keywords: digital transformation; sustainable development; integration; strategic management; cognitive-temporal gap; organizational change

Information for citation: Kirillova O.Yu., Al Nukkary Moaiyad "Developing a toolkit for assessing the integration of digital transformation and sustainable development", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 91-100, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-0-9

Введение

Актуальность исследования обусловлена необходимостью одновременной реализации цифровой трансформации и устойчивого развития (ESG) в отсутствие инструментов оценки их синергии. Цифровая трансформация предполагает не просто технологическое обновление, а пересмотр бизнес-моделей, операционных процессов и подходов к созданию ценности [Hess T. et al., 2016]. В то же время требования государства, инвесторов и общества делают интеграцию ESG-принципов обязательным элементом долгосрочной стратегии [Дорофеев М.Л., Петрова А. Н., 2022].

Однако на организационном уровне эти направления часто остаются разрозненными, что приводит к «цифровому парадоксу»: до 70% проектов цифровизации не достигают целей из-за недооценки человеческого фактора и организационных барьеров, что усугубляется при попытке интеграции с ESG-повесткой [Bocken N. M. P., Geradts T. H. J., 2020]. Управленческие решения в сфере цифровизации не учитывают социально-экологические последствия, а инициативы устойчивого развития не обеспечены цифровыми инструментами мониторинга [Катькало В. С., Широкова Г. В., 2021].

Центральная проблема – отсутствие диагностических средств для оценки интеграции ЦТ и УР. Существующие подходы оценивают эти сферы изолированно, не позволяя выявить латентные противоречия и управлять их синергией. Цель статьи – разработка диагностического инструментария (двухосной матрицы и карты разрывов), позволяющего оценить уровень интеграции и выявить области для стратегического вмешательства. В отличие от существующих работ, рассматривающих цифровизацию и устойчивое развитие изолированно, в данной статье эти направления объединены в рамках единой диагностической логики. Основное внимание уделяется не просто техническим или процессным аспектам, а выявлению

когнитивно-временных разрывов, препятствующих синергии. Предлагаемый подход ориентирован на практическое использование: он дает руководителям инструмент, позволяющий не только провести аудит текущего состояния, но и обосновать решения, направленные на повышение адаптивности организации [George G. et al., 2021].

Анализ литературы выявляет системные ограничения доминирующих подходов [Hess T. et al., 2016]. Технократические модели концентрируются на технологиях (IoT, AI, блокчейн) для ESG, но игнорируют организационный контекст и человеческий фактор, порождая риски «зеленого камуфляжа» [Bocken N. M. P., Geradts T. H. J., 2020]. Управленческо-процессные модели (например, BSC с ESG-показателями) обеспечивают стратегическое выравнивание, однако статичны и не успевают за скоростью технологических изменений [Об утверждении Стратегии развития ...]. Социально-ориентированные модели справедливо акцентируют роль культуры и человеческого капитала, но затрудняют количественную оценку и привязку к конкретным технологиям [Кузнецов С. Ю., Михеева И. А., 2021].

Общий недостаток всех классов – отсутствие темпорального измерения, оценивающего устойчивость модели интеграции к ускоренному устареванию в динамичной среде [Hanelt A. et al., 2021]. На практике это ведет к фрагментарности – «цифровым островкам», не увязанным со стратегией устойчивого развития. Ключевым барьером выступает методологический и когнитивный разрыв между ИТ и бизнес-подразделениями, порождающий профессиональную разобщенность и неэффективные инвестиции. В глобальном контексте этот разрыв усугубляется, например, при разнородных траекториях цифровизации стран БРИКС, где универсальные модели неприменимы [Гагаринская Г. П., Хасанова Г. Р., 2020; Тихомирова О. Г., Беляев А. А., 2019].

Таблица 1

Типология ключевых барьеров интеграции ЦТ и УР

Table 1

Typology of key barriers to the integration of CT and UR

Барьер	Характерное проявление	Традиционное решение
Сопротивление изменениям	Неготовность персонала к новым процессам	Обучение, мотивационные программы
Методологический разрыв	Непонимание между ИТ-отделом и бизнес-единицами	Совместные рабочие группы
Технократический уклон	Внедрение технологий без учета социально-экологических последствий	Экспертиза устойчивого развития
Статичность моделей	Неспособность стратегии адаптироваться к скорости изменений	Гибкое стратегическое планирование
Фрагментация данных и систем	Разрозненность информации для ESG-отчетности	Внедрение интеграционных платформ

Источник: составлено автором

Таким образом, существующие наработки либо сфокусированы на узкой области (технологии или социальные аспекты), либо не учитывают темпоральную динамику изменений. Практически отсутствуют средства, позволяющие увидеть, как именно рассогласуются технологические и управленческие контуры в процессе интеграции. Восполнить этот пробел призван предлагаемый ниже инструментарий, ориентированный на выявление системных противоречий, а не на описание изолированных функций [Hanelt A. et al., 2021].

Для преодоления выявленных ограничений был разработан специальный инструмент — двухосная аналитическая матрица. Она выступает в роли ключевого диагностического средства, позволяющего глубоко понять текущую ситуацию, и одновременно служит фундаментом для стратегического выбора. Благодаря этому руководители получают надёжную опору для принятия взвешенных решений, основанных на чётком анализе, а не на интуиции (Таблица 2). Она базируется на

принципе системного многоуровневого анализа, рассматривающего организацию как целостный организм, преобразующий ресурсы через взаимодействие технической, административной и культурно-когнитивной подсистем. Ее архитектура определяется двумя осями.

Горизонтальная (структурно-функциональная) ось классифицирует модели по доминирующему фокусу: технократическому (первичность технологий), процессно-управленческому (акцент на регламентах и KPI) или социально-ориентированному (фокус на культуре и компетенциях).

Вертикальная (темпоральная) ось оценивает устойчивость модели к «ускоренному устареванию», вводя три типа: консервативный (длительный цикл, низкая адаптивность, запаздывающая реакция); адаптивный (средний цикл, реактивные изменения); проактивный (антихрупкий) — короткие циклы обновления, упреждающая адаптация, способность извлекать преимущества из

неопределенности [Bocken N.M.P. et al., 2014].

Пересечение осей формирует девять

диагностических квадрантов. Работа с матрицей представляет собой последовательный процесс.

Работа с собой

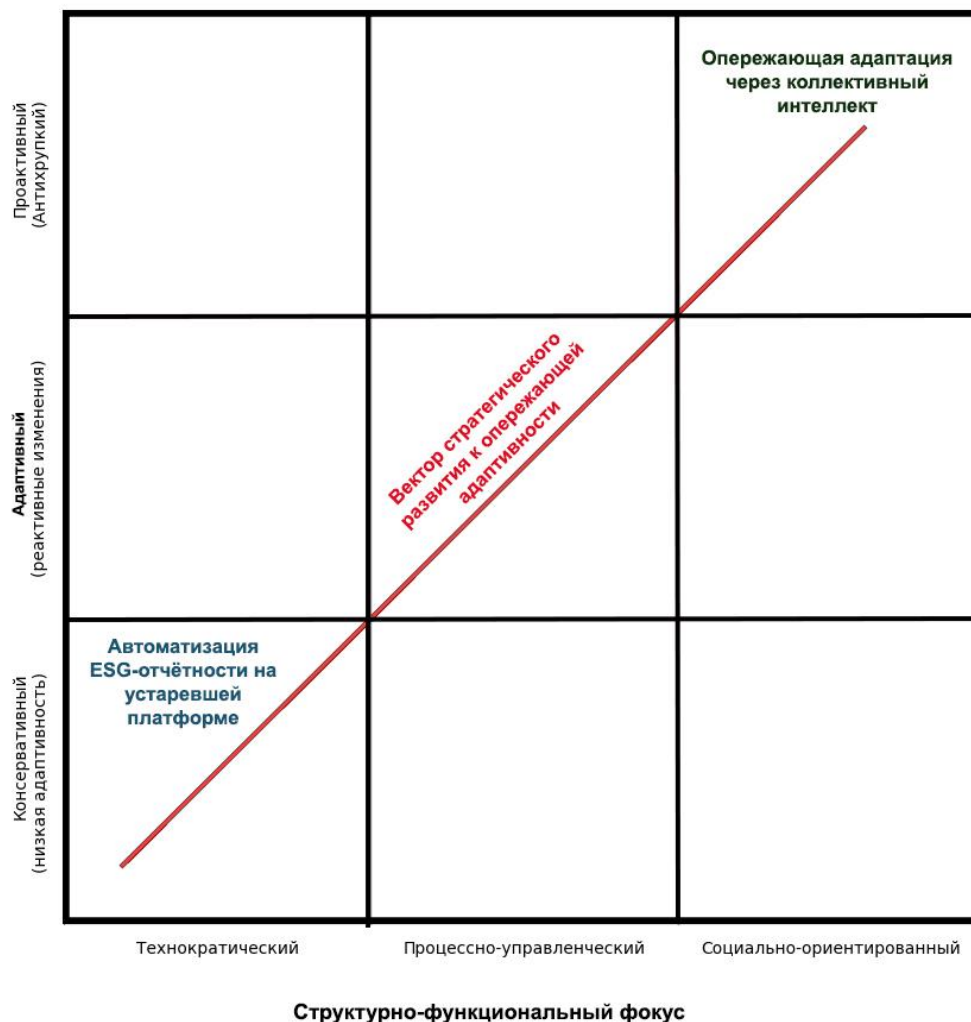


Рис. 1. Архитектура двухосной диагностико-прогностической матрицы

Fig. 1. Architecture of the two-axis diagnostic and prognostic matrix

Источник: разработано авторами.

Работа с матрицей выстроена как последовательная процедура. Сначала инициативу или портфель проектов локализуют по горизонтальной оси: к какому типу — технологическому, процессному или социальному — она тяготеет. Далее оценивают ее темпоральную динамику: насколько быстро может устареть заложенное решение, как оно реагирует на

изменения внешней среды [Nambisan S. et al., 2019]. Итоговая точка на пересечении осей показывает не только текущее состояние, но и потенциальные риски. Целевой ориентир в большинстве случаев — сдвиг в сторону проактивных квадрантов, где организация не просто подстраивается под изменения, а использует их для развития.

Таблица 2

Двухосная диагностико-прогностическая матрица интеграции ЦТ и УР

Table 2

Two-axis diagnostic and prognostic matrix for the integration of CT and UR

Темпоральный аспект/ Структурный аспект	Технократическая модель	Процессно-управленческая модель	Социально-ориентированная модель
Консервативный тип	Квадрант 1.1: Автоматизация ESG-отчетности, риск быстрого устаревания	Квадрант 2.1: Жесткая регламентация «зеленых» процедур, бюрократия	Квадрант 3.1: Разовые тренинги по устойчивости, декларативность
Адаптивный тип	Квадрант 1.2: Внедрение BI для мониторинга ESG, реакция на регуляторы	Квадрант 2.2: Гибкая система КРП ЦТ/УР, постоянные корректировки	Квадрант 3.2: Программы повышения квалификации в ответ на изменения
Антихрупкий (проактивный) тип	Квадрант 1.3: Эксперименты с AI для прогнозирования ESG-рисков	Квадрант 2.3: Живые карты процессов с встроенными ESG-параметрами	Квадрант 3.3: Культура непрерывного обучения и открытых инноваций в области ЦТ/УР

Источник: разработано автором.

Например, инициатива по «Автоматизации ESG-отчетности на устаревшей, негибкой платформе» будет позиционирована в квадрант «Технократическая/Консервативная» модель. Такая диагностика сигнализирует о высоких рисках быстрого устаревания и необходимости дополнения подхода адаптивными механизмами и социальными элементами. Следовательно, матрица выполняет не только аудиторскую, но и прогнозно-стратегическую функцию, позволяя оценивать долгосрочную жизнеспособность инвестиций в интеграцию цифровой трансформации и устойчивого развития [Vial G., 2019].

Диагностика на основе двухосной матрицы позволяет идентифицировать ключевой системный барьер интеграции — когнитивно-временной разрыв. Этот феномен представляет собой нарастающее расхождение между скоростью появления новых технологий, данных и знаний и

значительно более медленной скоростью их организационного осмысления, адаптации в управленческие практики и интеграции в бизнес-процессы [Кузнецов С. Ю., Михеева И. А., 2021].

Данный разрыв носит принципиально организационно-когнитивный, а не технический характер. Для его конкретной диагностики и операционализации разработана «Карта методических разрывов» (Таблица 3). Её назначение — установить причинно-следственные связи между наблюдаемыми симптомами операционных сбоев, их глубинными причинами (которые являются конкретными проявлениями когнитивно-временного разрыва), порождаемыми рисками и необходимыми векторами управленческих решений.

Карта функционирует как практический навигатор по организационным проблемам. Например, распространённый симптом — «коммуникационный разрыв между

ИТ-отделом и бизнес-единицами» — на карте связывается с более глубокой причиной: «язык технологий и данных эволюционирует быстрее, чем формируется общее концептуальное понимание их возможностей для целей устойчивого развития» [Гагаринская Г. П., Хасанова Г. Р., 2020]. Это порождает риски низкой скорости согласования требований, ошибок в

технических заданиях и внедрения нерелевантных решений. Вектор решения, предлагаемый картой — создание перманентных кросс-функциональных рабочих групп, которые выступают связующим элементом между стратегическим и операционным контурами для синхронизации языков и целей [Тихомирова О. Г., Беляев А. А., 2019].

Таблица 3

Фрагмент Карты методических разрывов

Table 3

Fragment of the Map of Methodological Gaps

Симптом (операционная проблема)	Глубокая причина (проявление когнитивно- временного разрыва)	Порождаемые риски	Вектор решения в рамках методологии
ESG-отчетность формируется вручную, с ошибками и задержками	Данные по ЦТ и УР разрознены; отсутствует единая цифровая модель для их консолидации	Репутационные и регуляторные риски, неверные стратегические решения	Разработка требований к интеграционной платформе данных (задача группы развития систем)
Сотрудники саботируют использование новой «зеленой» цифровой платформы	Цифровое решение внедрено без перепроектирования рабочих процедур и изменения системы мотивации	Нулевая отдача от инвестиций, усиление сопротивления изменениям	Параллельная рационализация процессов и программа изменений (задача кросс- функциональных групп)
Стратегия ЦТ и стратегия УР существуют отдельно, цели конфликтуют	Отсутствует инструмент для диагностики их взаимного влияния и согласования в динамике	Фрагментация ресурсов, потеря синергетического эффекта	Применение двухосной матрицы для стратегического аудита и выравнивания

Источник: разработано автором.

Если матрица позволяет увидеть стратегический профиль интеграции, то карта разрывов помогает ответить на вопрос «что конкретно не так?». Она превращает абстрактное понятие когнитивно-временного разрыва в перечень конкретных симптомов, с которыми сталкивается руководитель: от разрозненности данных до саботажа внедрений. Для каждого такого симптома карта предлагает не очевидное

«провести обучение», а глубинное решение, связанное с устранением именно причин разрыва, а не его следствий [Кузнецов С. Ю., Михеева И. А., 2021].

Заключение

Предложенный в статье подход исходит из того, что попытки объединить цифровую трансформацию и ESG-повестку через простую «стыковку» технологий и

отчетности неэффективны. Ключ к синергии — в управлении когнитивно-временным разрывом. Разработанные инструменты (двухосная матрица и карта разрывов) позволяют перевести эту концепцию в плоскость практического стратегического анализа, что, на наш взгляд, является основным вкладом в развитие теории управления [Teese D.J., 2010]. В отличие от статичных моделей, здесь вводится принцип опережающей адаптивности: оценка строится не только по структурному, но и по темпоральному измерению, что позволяет учитывать динамику устаревания знаний [Bocken N. M. P. et al., 2014; Hess T. et al., 2016].

Главная практическая польза этого инструментария заключается в том, что он даёт руководителям чёткий структурированный метод для реальной работы. Он позволяет точно оценить интеграцию, предсказать устойчивость бизнеса и найти корень проблем, учитывая когнитивно-временной разрыв. Такой подход позволяет не просто реагировать на трудности по мере их появления, а формировать адаптивный портфель инициатив, обеспечивающий организации динамическую устойчивость в постоянно меняющихся условиях.

Подход открывает возможность перехода от реактивного устранения последствий к проактивному проектированию синергии технологического прогресса и целей устойчивого развития. Перспективное направление дальнейших исследований — эмпирическая апробация инструментов в различных отраслях и их развитие в формате цифровой экспертно-диагностической платформы [Wade M., Shan J., 2020].

Список литературы

1. Об утверждении Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы : Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203.
2. Гагаринская, Г. П. Цифровая трансформация бизнеса: стратегии и модели /

Г. П. Гагаринская, Г. Р. Хасанова // Экономика и управление: проблемы, решения. 2020. Т. 1, № 11. С. 16–22.

3. Дорофеев, М. Л. Устойчивое развитие и ESG-трансформация корпораций: управленческий аспект / М. Л. Дорофеев, А. Н. Петрова // Российский журнал менеджмента. 2022. Т. 20, № 2. С. 179–202.

4. Каткало, В. С. Цифровизация и устойчивое развитие: поиск синергии в корпоративных стратегиях / В. С. Каткало, Г. В. Широкова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2021. Т. 20, № 3. С. 348–377.

5. Кузнецов, С. Ю. Когнитивные барьеры цифровой трансформации в организациях / С. Ю. Кузнецов, И. А. Михеева // Организационная психология. 2021. Т. 11, № 4. С. 121–143.

6. Тихомирова, О. Г. Инструментарий диагностики зрелости цифровой трансформации промышленных предприятий / О. Г. Тихомирова, А. А. Беляев // Бизнес-информатика. 2019. № 3 (49). С. 55–69.

7. Bocken, N. M. P. Barriers and drivers to sustainable business model innovation: Organization design and dynamic capabilities / N. M. P. Bocken, T. H. J. Geradts // Long Range Planning. 2020. Vol. 53, no. 4. P. 101950.

8. Bocken, N. M. P. A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes / N. M. P. Bocken, S. W. Short, P. Rana, S. Evans // Journal of Cleaner Production. 2014. Vol. 65. P. 42–56.

9. George, G. Digital sustainability and entrepreneurship: How digital innovations are helping tackle climate change and other sustainability challenges / G. George, R. K. Merrill, S. J. D. Schillebeeckx // Business Strategy and the Environment. 2021. Vol. 30, no. 4. P. 1917–1930.

10. Hanelt, A. A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change / A. Hanelt, R. Bohnsack, D. Marz, C. Antunes Marante // Journal of Management Studies. 2021. Vol. 58, no. 5. P. 1159–1197.

11. Hess, T. Options for formulating a digital transformation strategy / T. Hess, C. Matt, A. Benlian, F. Wiesböck // MIS Quarterly Executive. 2016. Vol. 15, no. 2. P. 123–139.

12. Nambisan, S. The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes / S. Nambisan,

M. Wright, M. Feldman // *Research Policy*. 2019. Vol. 48, no. 8. P. 103773.

13. Teece, D. J. Business models, business strategy and innovation / D. J. Teece // *Long Range Planning*. 2010. Vol. 43, no. 2-3. P. 172–194.

14. Vial, G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda / G. Vial // *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28, no. 2. P. 118–144.

15. Wade, M. COVID-19 has accelerated digital transformation, but may have made it harder not easier / M. Wade, J. Shan // *MIS Quarterly Executive*. 2020. Vol. 19, no. 3. P. 213–220.

References

1. Ukaz Prezidenta Rossiyskoy Federatsii ot 09.05.2017 № 203. Ob utverzhdenii Strategii razvitiya informatsionnogo obshchestva v Rossiyskoy Federatsii na 2017–2030 gody [Decree of the President of the Russian Federation No. 203 of May 9, 2017: On the approval of the Strategy for the development of the information society in the Russian Federation for 2017–2030].

2. Gagarinskaya GP, Khasanova GR. (2020) “Tsifrovaya transformatsiya biznesa: strategii i modeli [Digital transformation of business: strategies and models]”, *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya [Economics and Management: Problems, Solutions]*, 1(11):16–22.

3. Dorofeev ML, Petrova AN (2022). “Ustoychivoe razvitie i ESG-transformatsiya korporatsiy: upravlencheskiy aspekt [Sustainable development and ESG transformation of corporations: managerial aspect]”, *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal]*, 20(2):179–202. (In Russ.)

4. Katkalo VS, Shirokova GV (2021). “Tsifrovizatsiya i ustoychivoe razvitie: poisk sinergii v korporativnykh strategiyakh [Digitalization and sustainable development: searching for synergy in corporate strategies]”, *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment [Bulletin of St. Petersburg University. Management]*, 20(3):348–377.

5. Kuznetsov SYu, Mikheeva IA (2021). “Kognitivnye bariery tsifrovoy transformatsii v organizatsiyakh [Cognitive barriers of digital transformation in organizations]”, *Organizatsionnaya psikhologiya [Organizational Psychology]*, 11(4):121–143.

6. Tikhomirova OG, Belyaev AA (2019). “Instrumentariy diagnostiki zrelosti tsifrovoy transformatsii promyshlennykh predpriyatiy

[Diagnostic tools for assessing the digital transformation maturity of industrial enterprises]”, *Biznes-informatika [Business Informatics]*, (3):55–69.

7. Bocken NMP, Geradts THJ (2020). “Barriers and drivers to sustainable business model innovation: Organization design and dynamic capabilities”, *Long Range Planning*, 53(4):101950.

8. Bocken NMP, Short SW, Rana P, Evans S (2014). “A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes”, *Journal of Cleaner Production*, 65:42–56.

9. George G, Merrill RK, Schillebeeckx SJD (2021). “Digital sustainability and entrepreneurship: How digital innovations are helping tackle climate change and other sustainability challenges”, *Business Strategy and the Environment*, 30(4):1917–1930.

10. Hanelt A, Bohnsack R, Marz D, Antunes Marante C (2021). “A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change”, *Journal of Management Studies*, 58(5):1159–1197.

11. Hess T, Matt C, Benlian A, Wiesböck F (2016). “Options for formulating a digital transformation strategy”, *MIS Quarterly Executive*, 15(2):123–139.

12. Nambisan S, Wright M, Feldman M (2019). “The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes”, *Research Policy*, 48(8):103773.

13. Teece DJ (2010). “Business models, business strategy and innovation”, *Long Range Planning*, 43(2-3):172–194.

14. Vial G (2019). “Understanding digital transformation: A review and a research agenda”, *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2):118–144.

15. Wade M, Shan J (2020). “COVID-19 has accelerated digital transformation, but may have made it harder not easier”, *MIS Quarterly Executive*, 19(3):213–220.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interest to declare.

Кириллова Оксана Юрьевна, доктор экономических наук, доцент, профессор базовой кафедры Федеральной антимонопольной службы России, РЭУ им. Г.В. Плеханова, (г. Москва, Россия).

Oksana Yu. Kirillova, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Specialized Department of the Federal Antimonopoly Service of Russia, Plekhanov Russian University of Economics, (Moscow, Russia).

Ал Нуккари Моаяд, аспирант, ведущий специалист управления международной

деятельности, старший преподаватель кафедры иностранных языков №3, РЭУ им. Г.В. Плеханова, (г. Москва, Россия).

Al Nukkari Moayad, Postgraduate Student, Lead Specialist at the International Affairs Department, Senior Lecturer at the Department of Foreign Languages No. 3, Plekhanov Russian University of Economics, (Moscow, Russia).

УДК 338.4

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-0

Назарова А.Н.¹,
Прокопова Л.И.²,
Суворова Э.А.³

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЦИФРОВИЗАЦИИ УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

^{1,2,3}Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85

¹e-mail: nazarova_a@bsuedu.ru

²e-mail: prokopova@bsuedu.ru

³e-mail: 1623239@bsuedu.ru

Аннотация

В статье исследуются современные тенденции цифровизации учетно-аналитической информации в строительной отрасли, подчеркивается трансформация традиционных методов учета под воздействием цифровых технологий. Рассматриваются ключевые направления развития учета, такие как автоматизация, аналитика больших данных и интеграция с бизнес-процессами. Особое внимание уделяется технологиям роботизированной автоматизации процессов (RPA) и их роли в бухгалтерской практике: сбор документов, проверка первичных данных, заполнение отчетности, контроль задолженностей. Анализируется влияние различных типов строительных роботов (демонтажных, отделочных, манипуляторов) и технологий 3D-печати на формирование учетной информации. Далее рассматриваются облачные технологии, анализ больших данных, искусственный интеллект, BIM-моделирование и ERP-системы как важные компоненты цифрового учета в строительстве, приводятся примеры их внедрения в российских компаниях. Анализируются преимущества и недостатки цифровой трансформации, подчеркивается необходимость адаптации бухгалтеров к новым требованиям и компетенциям в условиях цифровизации строительной отрасли.

Ключевые слова: цифровизация, учетно-аналитическая информация, строительная отрасль, роботизированная автоматизация процессов (RPA), искусственный интеллект, BIM-моделирование, ERP-системы.

Информация для цитирования: Назарова А.Н., Прокопова Л.И., Суворова Э.А. Современные тенденции цифровизации учетно-аналитической информации в строительной отрасли // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 101-113. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-0

Anastasia N. Nazarova¹,
 Lyudmila I. Prokopova²,
 Elvira A. Suvorova³

MODERN TRENDS IN DIGITALIZATION OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL INFORMATION IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY

^{1,2,3}Belgorod State National Research University,
 85 Pobedy St., Belgorod, 308015, Russia

¹e-mail: nazarova_a@bsuedu.ru

²e-mail: prokopova@bsuedu.ru

³e-mail: 1623239@bsuedu.ru

Abstract

The article examines current trends in the digitalization of accounting and analytical information in the construction industry, highlights the transformation of traditional accounting methods under the influence of digital technologies. Key areas of accounting development such as automation, big data analytics and integration with business processes are considered. Special attention is paid to the technologies of robotic process automation (RPA) and their role in accounting practice: document collection, verification of primary data, filling out reports, debt control. The influence of various types of construction robots (dismantling, finishing, manipulators) and 3D printing technologies on the formation of accounting information is analyzed. Next, cloud technologies, big data analysis, artificial intelligence, BIM modeling and ERP systems are considered as important components of digital accounting in construction, and examples of their implementation in Russian companies are given. The advantages and disadvantages of digital transformation are analyzed, and the need for accountants to adapt to new requirements and competencies in the context of digitalization of the construction industry is emphasized.

Keywords: digitalization; accounting and analytical information; construction industry; robotic process automation (RPA); artificial intelligence; BIM modeling; and ERP systems

Information for citation: Nazarova A.N., Prokopova L.I., Suvorova E.A. "Modern trends in digitalization of accounting and analytical information in the construction industry", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 101-113, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-0

Введение

Строительная отрасль является одной из ключевых для экономики разных стран, и ее эффективность напрямую зависит от скорости и точности управления процессами, в основе которых лежит обработка значительных объемов информации. Традиционные подходы к ведению учетно-аналитической деятельности, зачастую основанные на ручном труде и бумажном документообороте, в условиях растущей сложности проектов и ужесточения требований к отчетности становятся все

менее конкурентоспособными. Цифровизация выступает как мощный драйвер трансформации, позволяющий не только повысить эффективность существующих процессов, но и открыть новые возможности для стратегического управления и развития бизнеса.

В современном экономическом дискурсе понятие «цифровизация» играет одну из ключевых ролей. Оно подразумевает глубокие изменения во всех сферах деятельности, связанные с внедрением цифровых технологий [Azuraidah T., Yunita A., Shazalina M.S., Norfadzilah R., Mohd S.H.,

2022]. Различные авторы предлагают свои определения данного термина:

Так, например, Ганизода Р.Г. под цифровизацией подразумевает «интеграцию цифровых технологий во все социальные и политико-экономические институты с целью преобразования их деятельности в цифровой формат» [Ганизода Р.Г., 2025].

Прокопова Л.И. определяет цифровизацию как «преобразование формы протекания процессов в различных сферах жизни посредством цифровых инструментов» [Прокопова Л.И., 2020].

Шибанов К.С. под цифровизацией понимает «процесс перехода от аналоговых методов сбора, передачи и обработки данных к цифровым, что обеспечивает эффективность, скорость и точность выполнения операций» [Шибанов К.С., 2025].

Голованчиков А.Б., Новиков А.Е., Филимонов М.И., Ламскова М.И. определяют цифровизацию как «перевод любых данных в цифровую форму, доступную для обработки в цифровой машинной среде или хранения на машиночитаемых средствах информации» [Голованчиков А.Б., Новиков А.Е., Филимонов М.И., Ламскова М.И., 2024].

Донских О.А., Курленя К.М., Чешев В.В. и др. дают определение цифровизации как «внедрение современных цифровых технологий в различные сферы жизни и производства» [Донских О.А., Курленя К.М., Чешев В.В. и др., 2023].

Опираясь на представленные определения, можно заключить, что цифровизация учетно-аналитической информации в строительной отрасли представляет собой многогранный процесс, включающий внедрение передовых цифровых технологий для автоматизации сбора, обработки, анализа и представления данных, что в свою очередь способствует оптимизации управленческих решений.

Основная часть

Процесс цифровизации учетно-аналитической информации в строительной

отрасли охватывает широкий спектр направлений. Ускоренное развитие информационных технологий, доступность масштабируемых платформ и стремление к оптимизации затрат стимулируют компании к активному внедрению цифровых решений.

Одним из наиболее перспективных направлений является использование систем роботизированной автоматизации процессов (RPA). RPA-решения представляют собой «вид технологии автоматизации бизнес-процессов, который при помощи программных роботов и разработанной последовательности операций имитирует действия человека в графическом пользовательском интерфейсе информационной системы или приложения, а также использует классическое программирование и обращение по API» [Пятецкий В.Е., Белых П.В., Елесина К.Е., 2023].

В контексте учетно-аналитической информации в строительной отрасли особый интерес представляет способность RPA выступать в роли связующего звена между различными информационными системами. Программные роботы эффективно заменяют человека именно на стыке взаимодействия разных систем, выполняя рутинные операции по переносу данных [Hsing-Hua H., Juo-Lien W., 2022]. Например, типичная задача для RPA в строительной компании – распознавание отсканированных первичных документов (счетов-фактур, товарных накладных, актов выполненных работ по форме КС-2, справок о стоимости работ КС-3 и т.д.), извлечение из них необходимых реквизитов и автоматическое заполнение соответствующих полей в корпоративных IT-системах: ERP, системах электронного документооборота или специализированных бухгалтерских программах.

Роботизация в учётно-аналитической сфере строительной отрасли нацелена на сокращение рутинных операций с первичными документами, и при обращении к Рисунку 1 видно, какие именно процессы она охватывает — от распознавания сканов до контроля задолженностей.

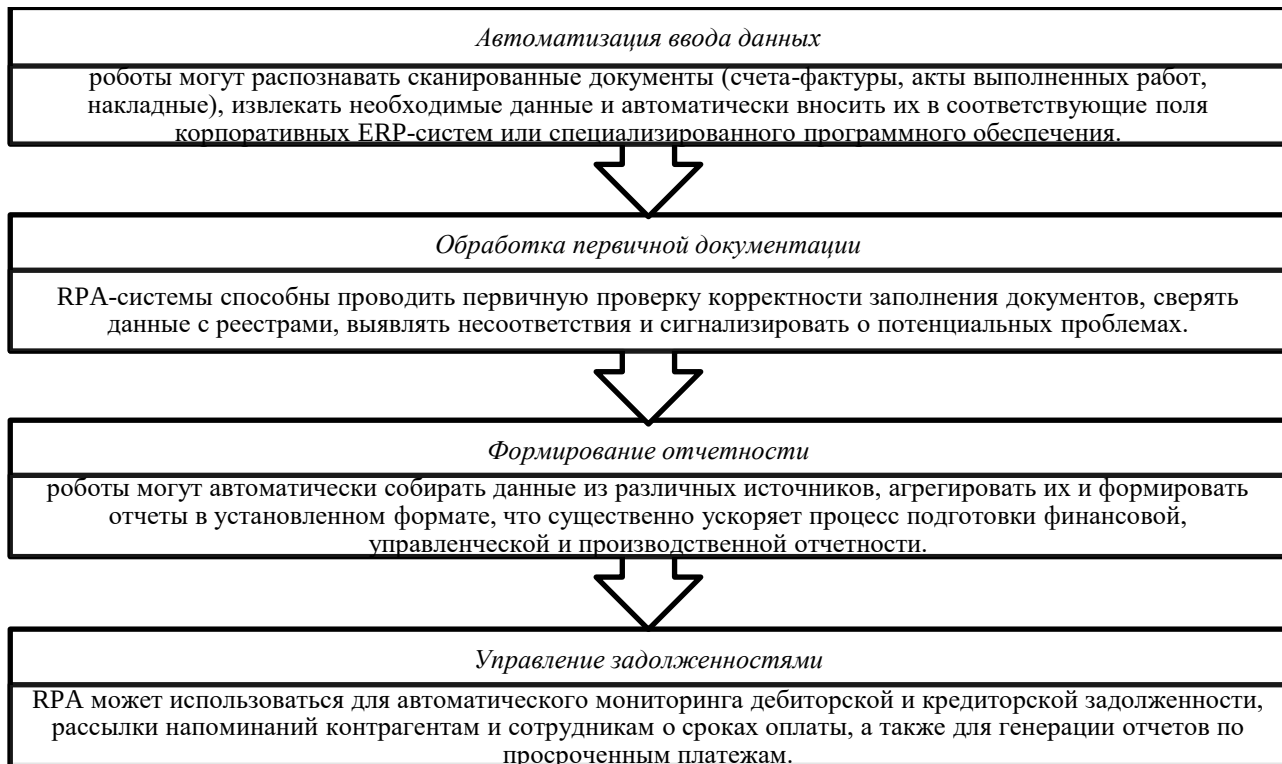


Рис. 1. Применение RPA в учетно-аналитической сфере строительной отрасли
Fig. 1. Application of RPA in the accounting and analytical field of the construction industry

Опыт российских компаний показывает эффективность RPA на практике. Например, внедрение роботизированной автоматизации процессов помогло металлургическому комбинату ПАО «ММК» исключить ручной перенос данных между учётными системами. Программные роботы взяли на себя формирование ежедневных рапортов для экономистов и финансистов. В бухгалтерии роботы автоматизировали подготовку актов сверки и контроль незакрытых авансов. Для сферы снабжения и логистики RPA обеспечил сбор котировок и проверку статусов грузов. Ключевая помощь технологии выразилась в трёх аспектах: количество ошибок при расчётах снизилось с 5% до практически нулевых значений, трудозатраты сотрудников на отдельных участках сократились в 3-5 раз, а накопленный экономический эффект превысил 1,23 млрд. рублей [Роботизация бизнес-процессов в ММК...].

Для строительной компании «Камастройинвест» RPA помог решить две

прикладные задачи строительного учёта. Первая задача — автоматизация сбора отчётности по этапам строительства объектов. Ранее сотрудники тратили значительное время на ручную обработку данных. Внедрение программных роботов позволило сократить время составления отчётов до трёх-четырёх часов. Количество ошибок при подготовке документов уменьшилось. Вторая задача касалась обработки банковских выписок. Строительная компания ежедневно получала платежи от клиентов и осуществляла оплаты поставщикам. Выгрузка выписок из онлайн-банков и их загрузка в бухгалтерскую программу отнимала у сотрудников 2,5 часа в день. RPA полностью автоматизировал этот процесс [Строительная компания «Камастройинвест» ...].

Итак, автоматизация учёта через RPA заметно сокращает ручной труд. Ошибки при переносе информации между системами практически исчезают. Реальные примеры внедрения показывают значительную финансовую отдачу. А задачи, отнимавшие у

сотрудников много времени, роботы стали выполнять самостоятельно. Такие результаты говорят сами за себя. Роботизация становится не просто опцией, а необходимостью для строительного учёта.

Кроме того, процесс цифровизации в строительной сфере включает применение робототехнических комплексов, задействованных на разных технологических этапах строительного производства. Роботы могут выполнять повторяющиеся, трудоемкие или опасные работы, такие как сварка, резка, кладка кирпича и покраска. Они также полезны для осмотра строительных площадок и контроля за ходом работ. Внедрение робототехники помогает повысить производительность, снизить количество несчастных случаев на производстве, обеспечить стабильное качество выполняемых работ и сократить сроки реализации проектов [Adhikari S., Vadlamudi N., 2025]. В контексте учетно-аналитической информации, роботизация тесно связана с автоматизацией сбора информации. Например, датчики, установленные на строительной технике и роботах, могут в реальном времени передавать сведения о расходе материалов, отработанном времени и объеме выполненных работ. Эта информация затем интегрируется в учетные системы. Такой подход позволяет более точно отслеживать затраты, максимально эффективно использовать ресурсы и оперативно вносить коррективы в рабочие планы.

Как справедливо отмечается Плотниковым В.В. и Сергеевой Н.Д., «роботизация технологических операций является важным направлением автоматизации технологических процессов в строительстве, и ей предшествует тщательный анализ технологических операций и процессов» [Плотников В.В., Сергеева Н.Д., 2025]. Для учетно-аналитической службы такой предварительный анализ — один из ключевых этапов при расчете плановой себестоимости. На этом этапе нужно рассмотреть технические, организационные

и социальные условия, а затем оценить, насколько все это оправдано с точки зрения экономики. Результаты этой работы, включая оценку уровня механизации, сложности операций, возможности полной загрузки оборудования и затрат времени на его перемещение, служат основой для смет и бизнес-планов и позволяют понять, насколько выгодны вложения в роботизированные комплексы. Экономическую целесообразность внедрения роботов в отдельные строительные процессы определяют через сопоставление затрат и расчет срока окупаемости. Поэтому решение о роботизации — это в первую очередь аналитическая задача, связанная с обработкой большого объема технико-экономических данных.

Рассмотрим конкретные типы строительных роботов и их воздействие на учетно-аналитические процессы в строительных организациях [Плотников В.В., Сергеева Н.Д., 2025]:

- Робототехника для демонтажных работ и реконструкции. Наиболее значимые изменения в методологии учёта возникают при применении роботов для сноса зданий и реконструкции. Такие установки функционируют медленнее, чем бригады ручного демонтажа, однако обеспечивают более высокий уровень безопасности и снижение прямых затрат при ликвидации бетонных и железобетонных конструкций на заключительном этапе жизненного цикла объекта. Например, российский робот «Атлант-4000» позволяет вести разрушение без присутствия людей в опасной зоне. Оператор управляет им с расстояния до 200 метров по радио или кабелю. Какие данные получает бухгалтерия? Время фактической работы гидромолота, расход электроэнергии (30 кВт), часы наработки гидросистемы. Это ложится в основу постатейной калькуляции себестоимости демонтажа.

Шведские роботы «BROKK» (модели 70, 160, 330, 800) дают другой аналитический эффект. Они легки и проходят в дверные проёмы. Модель «BROKK 70» весит всего

500 кг. Её используют внутри зданий без усиления перекрытий. Для экономиста это сокращение статей «Устройство временных опор» и «Усиление конструкций». Компания может списать меньше материалов на подготовительные работы. Также эти машины работают от электричества. Нет выхлопных газов – значит, не нужно закладывать в смету затраты на вентиляцию и средства защиты для рабочих.

Особый интерес вызывает робот «ERO» (концепт, Швеция). Он разрушает бетон водой под высоким давлением. Затем смесь воды и цемента засасывается внутрь. Робот разделяет материалы. Арматура остаётся чистой, а щебень упаковывается в мешки. Для учётно-аналитической сферы это меняет подход к возвратным отходам. При традиционном сносе строительный мусор вывозят на полигон – это статья «Транспортные расходы» и «Плата за размещение отходов». «ERO» даёт возможность продавать вторичный щебень. Бухгалтер оформляет приход материалов от демонтажа. Компания снижает налогооблагаемую базу за счёт уменьшения затрат на утилизацию и получения дохода от реализации.

Другой пример – роботы Husqvarna серии «DRX» (140, 250, 300). Они управляются по Bluetooth с дальностью до 100 метров. Машина сама сигнализирует о необходимости замены масла. Для планово-экономического отдела это снижает риск внезапных простоев. Традиционная техника выходит из строя без предупреждения. Оплата незапланированного ремонта идёт по статье «Непредвиденные затраты». «DRX» передаёт телеметрию – оператор видит ресурс узлов. Следовательно, ремонт можно включить в график планово-предупредительных работ. Аналитик получает точные цифры для амортизации и технического обслуживания.

• Робототехника для отделочных работ. Отделочные работы представляют собой завершающий технологический этап в строительном цикле и отличаются высокой трудоёмкостью. По имеющимся оценкам,

доля малярных работ в общем объёме отделки достигает 25%, что делает их роботизацию экономически оправданной мерой. Современные роботизированные комплексы для оштукатуривания и окрашивания поверхностей не только сокращают производственный цикл, но и обеспечивают повышенную точность нанесения материалов. Показательным примером служит робот-штукатур «PlasteRUS Spero 2». Устройство автономно выполняет выравнивание и заглаживание штукатурной смеси, причём предельная толщина слоя определяется исключительно реологическими свойствами применяемого состава. Выставка оборудования по лазерному уровню позволяет нормировать расход материала с высокой степенью точности. В отличие от ручного труда, где систематически фиксируется перерасход красящих или штукатурных составов, роботизированная система дозирует материал строго в соответствии с проектной документацией и фактическими параметрами обрабатываемой поверхности. Данные о площади покрытия и толщине слоя, регистрируемые системой управления, могут выполнять функцию первичного учётного документа для обоснованного списания материалов в производство. Тем самым минимизируются так называемые «необоснованные списания» и технологические потери.

Аналогичная ситуация наблюдается при использовании роботов для устройства бесшовных напольных покрытий. Так, например, робот «Easy Floor Robotics» использует объём материала, точно соответствующий проектным значениям. Для сравнения: при традиционных методах укладки перерасход сырья достигает 10%, причём значительная часть материала переходит в категорию неликвидных отходов. Следовательно, внедрение рассматриваемых роботов оказывает прямое влияние на показатель материалоемкости строительной продукции, который, в свою очередь, является ключевым объектом

управленческого анализа в строительной отрасли.

- Специализированные роботы-манипуляторы. Отдельную нишу занимают роботы для работы с конкретными материалами, к примеру, стекло-роботы «Winlet» или манипуляторы «Vector». Их основная задача, механизация погрузочно-разгрузочных и монтажных работ с хрупкими и тяжелыми материалами. С точки зрения учета, применение таких роботов снижает две важные статьи затрат:

- 1) Потери от брака. Точное позиционирование и плавное перемещение грузов (например, крупногабаритных стеклопакетов) минимизирует риск повреждения дорогостоящих материалов, что снижает непроизводительные расходы.

- 2) Затраты на оплату труда и страховые взносы. Один оператор, управляющий роботом, заменяет бригаду рабочих, занятых на опасных погрузочно-разгрузочных работах. Это снижает фонд оплаты труда и, соответственно, страховые взносы, а также уменьшает риски, связанные с производственным травматизмом (и возможными штрафами и выплатами).

- 3D-печать в строительстве. Технологии 3D-печати постепенно завоевывают мировую практику. Это явление можно назвать научно-технической революцией. Главное отличие строительного 3D-принтера от промышленного робота заключается в способе создания объекта. Здесь используется послойное экструдирование вязкой смеси. На практике сопло или экструдер выдавливает быстротвердеющий состав. Рабочая зона ограничена величиной хода сопла.

3D-печать напрямую влияет на учётно-аналитическую сферу строительной отрасли. Принтер работает по цифровой модели дома. Служба снабжения получает точный расчёт материалов ещё до начала работ. Отпадает необходимость закупать смесь с большим запасом. Время выполнения операций становится предсказуемым.

Так, например, башенный 3D-принтер «APIS COR». Его масса всего 2000 кг.

Точность позиционирования по осям X/Y достигает 0,5 мм. Площадь печати составляет до 132,7 кв. м. Такой принтер выравнивается по горизонту автоматически. Допустимый уклон грунта может составлять до 5 градусов. Для учётной службы это означает исключение одного вида затрат — на подготовку идеально ровного основания. Датчики на принтере фиксируют расход смеси в реальном времени. Эти данные легко интегрируются в ERP-системы. Бухгалтер видит не «отфактурованный объём», а фактически израсходованный материал.

Другой пример — российский принтер S-500 от компании «АМТ». Он печатает стены на площади 11x20 метров. Высота печати достигает 14 метров. Производительность — 2,5 кубометра смеси в час. Одноэтажный дом площадью 35 кв. м печатается двое суток. Обслуживают принтер всего два оператора. Для учётной службы это прямая экономия фонда оплаты труда. Вместо бригады каменщиков из 5–7 человек работают двое.

Принтеры «COBOD» из Дании используются для печати стен сложной конфигурации. В Германии таким принтером построили двухэтажный жилой дом. В Малави — школу с минимальным бюджетом. Для аналитика здесь важна предсказуемость затрат. Традиционная стройка в другой стране несёт риски валютных колебаний, разницы в стоимости рабочей силы и стройматериалов. Принтер нивелирует эти риски. Смета на печать в Германии и в Малави отличается только стоимостью доставки оборудования и цены на сухую смесь.

Китайский опыт заслуживает отдельного внимания. Там дома печатают из смеси строительного мусора, бетона и специальных добавок. Состав запатентован производителем. Для аналитика это означает появление новой статьи калькуляции — «вторичное сырьё». Себестоимость такого дома ниже, чем из обычного кирпича. Амортизация принтера при этом распределяется на большее число объектов.

Таким образом, рассмотренный обзор роботизированных технологий в строительстве — от демонтажа до отделки и 3D-печати — наглядно показывает: их внедрение выходит далеко за рамки простой замены ручного труда машинами. Роботы уже вовлечены в сбор первичной учётной информации. Они фиксируют точные данные: сколько материалов израсходовано, сколько времени работало оборудование, какие объёмы выполнены. За счёт этого учётно-аналитическая служба получает объективную основу для списания материалов и достоверную базу для калькулирования себестоимости.

Наряду с перечисленным, развиваются и другие направления, например:

- **Облачные технологии (Cloud Technologies)** — это «парадигма информационных технологий, которая предоставляет доступ к вычислительным ресурсам, хранилищу данных, сетевым сервисам и приложениям через Интернет» [Баланов А.Н., 2025]. В строительной отрасли, особенно при работе с учётно-аналитической информацией, облачные решения позволяют централизованно хранить и обрабатывать значительные объёмы данных, обеспечивают совместную работу и оперативный обмен информацией, дают возможность гибко масштабировать вычислительные ресурсы и повышают доступность аналитических инструментов. Пример тому — компания «ТехноНИКОЛЬ», активно внедряющая облачные сервисы для управления строительными проектами и оптимизации своих внутренних процессов.

- **Большие данные (Big Data)** — это «серия подходов, инструментов и методов обработки структурированных и неструктурированных данных огромных объёмов и значительного многообразия для получения воспринимаемых человеком результатов, эффективных в условиях непрерывного прироста, распределения по многочисленным узлам вычислительной сети, сформировавшихся в конце 2000-х, альтернативных традиционным системам управления базами данных и решениям класса Business Intelligence» [Параскевов А.В.,

Сергеев А.Э., 2024]. Благодаря Big Data в строительной отрасли можно анализировать исторические данные для прогнозирования, оптимизировать логистику, идентифицировать и управлять рисками, а также повышать качество отчетности. Так, компания «Главстрой» применяет анализ больших массивов данных для оптимизации управления строительными площадками и прогнозирования будущих затрат.

- **Искусственный интеллект (Artificial Intelligence)** представляет собой «комплекс технологических решений, позволяющий имитировать когнитивные функции человека (включая самообучение, поиск решений без заранее заданного алгоритма и достижение инсайта) и получать при выполнении конкретных практически значимых задач обработки данных результаты, сопоставимые, как минимум, с результатами интеллектуальной деятельности человека» [Ватьян А.С., Гусарова Н.Ф., Добренко Н.В., 2022]. ИИ в учётно-аналитической сфере строительства используется для автоматизации рутинных задач, улучшения прогнозирования и планирования, выявления аномалий и мошенничества, а также для создания интеллектуальных систем поддержки принятия решений и оптимизации управления цепочками поставок.

ГК «Самолёт» разработала проект S.Monitoring, который с помощью ИИ рассчитывает объёмы работ и прогнозирует сроки их выполнения, повысив производительность труда на 40%. ГК «ПИК» внедрила AI-систему мониторинга труда, повысившую производительность строителей на 20%.

- **BIM (Building Information Modeling)** — это «процесс коллективного создания и использования информации о сооружении, формирующий основу для всех решений на протяжении жизненного цикла объекта (от планирования до проектирования, выпуска рабочей документации, строительства, эксплуатации и сноса)» [Шестопалов Е.В., Горякина Е.В., Бурцев А.П., Перепелица Н.С., 2022]. BIM-моделирование трансформирует учётно-аналитическую информацию, предоставляя интегрированный источник

данных, визуализацию и анализ, возможность оптимизации затрат и ресурсов, а также управление жизненным циклом объекта. В процессе разработки проекта здания BIM-модель аккумулирует не только его трехмерную геометрию, но и сведения о материалах, инженерных системах, сроках выполнения работ и бюджете. Любое изменение в проектных параметрах, например увеличение толщины стены, автоматически влечет за собой перерасчет нагрузок на фундамент, корректировку сметной документации и обновление календарного графика работ.

Среди значимых проектов России выделяется Крымский мост. BIM здесь решал не задачу визуализации, а проблему геологической неопределённости. Свая глубиной 94 метра проходит сквозь илистые отложения. Традиционные чертежи не гарантируют точности в таких слоях. Трёхмерная модель объединила данные о сейсмике, нагрузках и угле наклона каждой из 288 опор. Это позволило рассчитать положение свай не только вертикально, но и под углом. BIM предсказал работу шок-трансммиттеров при 9-балльном землетрясении. Технология сократила время согласования между 220 предприятиями. Итог — рекордные 3,5 года строительства при нагрузке на пролёты 13 тыс. тонн.

Лахта-центр в Петербурге — пример параметрического BIM. Каждый из 87 этажей уникален. Угол поворота крыла — 0,82 градуса. Без цифровой модели рассчитать геометрию 16 505 изогнутых стеклопанелей невозможно. BIM-платформа синхронизировала архитекторов и инженеров. В фундамент залили 19 624 куба бетона за 49 часов. Модель управляла процессом заливки, не допустив швов. Технология также отследила рекуперацию тепла и сбор дождевой воды для сертификата LEED Platinum. Проект доказал: BIM позволяет строить небоскребы без повторяющихся конструкций.

ВТБ Арена в Москве решала конфликт спортивных зон и коммерции. BIM совместил под одной крышей лед, футбольное поле и торговый центр «Арена

Плаза». Цифровая модель проверила три конфигурации льда (60×30, 60×28, 60×26 м) на прочность перекрытий. Подтрибунные пространства спроектированы без пересечений с инженерными сетями. Паркинг на 719 машин встроили в модель уже на этапе фундамента. Так избежали коллизий между бетонными конструкциями и вентиляцией. Проект получил премию PROESTATE AWARD за интеграцию урбанистики [Российские проекты ...].

• ERP-системы (Enterprise Resource Planning) — это «набор интегрированных приложений, которые комплексно поддерживают все основные аспекты управленческой деятельности предприятий: планирование ресурсов (финансовых, человеческих, материальных) для производства товаров (услуг), оперативное управление выполнением планов, включая снабжение, сбыт, ведение договоров, все виды учета, анализ результатов хозяйственной деятельности» [Васильева Е.В., Громова А.А., 2023]. В строительной отрасли ERP-системы играют весьма важную роль, способствуя созданию единой системы учета, более рациональному распределению ресурсов, оптимизации логистики и поставок, а также автоматизированной подготовке отчетов и анализу данных. Например, компания «ЛенРусСтрой» внедрила ERP-систему «Философт» для автоматизации планирования сроков проектов, постоянного контроля за ходом строительства и анализа рабочих процессов в реальном времени. Строительная корпорация «ЭСКМ» использует ERP для управления снабжением, логистикой и специфическим учетом в строительстве. Девелопер «Амурком» с помощью такой системы отслеживает этапы строительства, контролирует бюджет и эффективно распоряжается ресурсами, тем самым минимизируя возможные ошибки.

Анализ практики российских строительных компаний показывает, что цифровизация учетно-аналитических процессов оказывает двойственное влияние на эффективность деятельности. Наряду с неоспоримыми достоинствами, существуют

объективные ограничения и риски. Рассмотрим основные преимущества и недостатки цифровой трансформации

учетно-аналитической информации в строительной отрасли, которые представлены на Рисунке 2.



Рис. 2. Преимущества и недостатки внедрения цифровых технологий в учетно-аналитическую деятельность строительных организаций
Fig. 2. Advantages and disadvantages of introducing digital technologies into the accounting and analytical activities of construction organizations

Заключение

Как показало исследование цифровизация учетно-аналитической информации в строительной отрасли – это уже не просто тренд, а объективная необходимость. Причина проста: проекты становятся сложнее, а требования к отчётности всё жёстче. Внедрение RPA-технологий, строительных роботов, 3D-печати, искусственного интеллекта, BIM и ERP-систем кардинально трансформирует учетные процессы: автоматизируются рутинные операции, повышается точность данных, появляются новые объекты учета, а затраты отражаются в режиме реального времени. Практика компаний «ПИК», «Монарх», «Самолёт» и «Главстрой» подтверждает рост производительности труда на 20-40% и сокращение времени обработки данных на 70-80%. Однако цифровизация сопряжена с высокими инвестициями, рисками безопасности и необходимостью переквалификации персонала. Успех трансформации зависит от взвешенного подхода к внедрению инноваций и развития новых компетенций бухгалтеров, что в конечном итоге определит конкурентоспособность строительных компаний в цифровой экономике.

Список литературы

1. Баланов А. Н. Облачные технологии: учебное пособие для вузов. Санкт-Петербург: Лань, 2025. 204 с.
2. Вайл П., Ворнер С. Цифровая трансформация бизнеса: Изменение бизнес-модели для организации нового поколения. Москва: Альпина Паблицер, 2026. 264 с.
3. Васильева Е. В., Громова А. А. Корпоративные системы управления ресурсами. Особенности внедрения ERP-систем: учебник. Москва: КноРус, 2023. 193 с.
4. Ватьян А. С., Гусарова Н. Ф., Добренко Н. В. Системы искусственного интеллекта. Санкт-Петербург: Университет ИТМО, 2022. 186 с.
5. Ганизода Р. Г. Цифровизация банков: экономико-управленческие теории, регуляторные координаты, социально-экономические последствия, фундаментальные сдвиги: монография. Душанбе, 2025. 249 с.

6. Голованчиков А. Б., Новиков А. Е., Филимонов М. И., Ламскова М. И. Цифровизация процессов и расчетов оборудования химической и нефтегазоперерабатывающей промышленности: учебное пособие. Волгоград, 2024. 128 с.

7. Донских О. А., Курленя К. М., Чешев В. В. [и др.] Цифровизация в социокультурном измерении: монография. Новосибирск: НГУЭУ, 2023. 291 с.

8. Назарова А. Н., Прокопова Л. И., Суворова Э. А. Современные цифровые технологии в учете // Научный результат. Экономические исследования. 2025. Т. 11, № 3. С. 68-79.

9. Параскевов А. В., Сергеев А. Э. Большие данные: учебник. Москва; Вологда: Инфра-Инженерия, 2024. 148 с.

10. Плотников В. В., Сергеева Н. Д. Использование робототехники и 3-D принтеров в строительстве: учебное пособие. Брянск: БГИТУ, 2025. 143 с.

11. Прокопова Л. И. Направления цифровой трансформации эффективной системы управления муниципальным образованием // Вестник науки и образования. 2020. № 7-2 (85). С. 42-44.

12. Пятецкий В. Е., Белых П. В., Елесина К. Е. Роботизация бизнес-процессов (RPA): метод. указания. Москва: Издательский Дом НИТУ МИСИС, 2023. 28 с.

13. Шестопалов Е. В., Горякина Е. В., Бурцев А. П., Перепелица Н. С. BIM-технологии: учебное пособие. Курск: ЮЗГУ, 2022. 317 с.

14. Шибанов К. С. Цифровизация и бережливое производство: учебное пособие. Казань: Бук, 2025. 166 с.

15. Adhikari S., Vadlamudi N. Transforming Construction: Challenges and Opportunities in Automation and Robotics // Paper presented at 2025 ASEE Annual Conference & Exposition, Montreal, Quebec, Canada. 2025. P. 14.

16. Azuraidah T., Yunita A., Shazalina M.S., Norfadzilah R., Mohd S.H. Digitalization in Accounting: Technology Knowledge and Readiness of Future Accountants. // Universal Journal of Accounting and Finance. 2022. Vol. 10, No. 1. P. 348-357.

17. Hsing-Hua H., Juo-Lien W. Research on the Introduction of a Robotic Process Automation (RPA) System in Small Accounting Firms in Taiwan // Economies. 2022. Vol. 10, No. 8. P. 1-18.

18. Роботизация бизнес-процессов в ММК: крупнейший проект импортонезависимого RPA в металлургии. URL: <https://primorpa.ru/cases/industry/mmk> (дата обращения: 15.04.2026).

19. Российские проекты с использованием BIM-технологий. URL: <https://habr.com/ru/companies/sberbank/articles/911312/> (дата обращения: 01.03.2026).

20. Строительная компания «Камастройинвест» и российский разработчик программных роботов Sherpa RPA успешно реализовали проект автоматизации бизнес-процессов. URL: https://www.cnews.ru/news/line/2023-07-03_stroitel'naya_kompaniya_kamastroyinvest (дата обращения: 15.04.2026).

References

1. Balanov, A. N. (2025), *Cloud Technologies* [Oblachnye tekhnologii], Lan', Saint Petersburg, Russia.
2. Vayl, P. and Warner, C. (2026), *Digital Transformation of Business* [Tsifrovaya transformatsiya biznesa], Alpina Publisher, Moscow, Russia.
3. Vasilieva, E. V. and Gromova, A. A. (2023), *Corporate Resource Management Systems. Features of ERP Systems Implementation* [Korporativnye sistemy upravleniya resursami. Osobennosti vnedreniya ERP-sistem], KnoRus, Moscow, Russia.
4. Vatyana, A. S., Gusarova, N. F. and Dobrenko, N. V. (2022), *Artificial Intelligence Systems* [Sistemy iskusstvennogo intellekta], ITMO University, Saint Petersburg, Russia.
5. Ganizoda, R. G. (2025), *Digitalization of Banks: Economic and Managerial Theories, Regulatory Coordinates, Socio-Economic Consequences, Fundamental Shifts* [Tsifrovizatsiya bankov: ekonomiko-upravlencheskie teorii, regul'yatornye koordinaty, sotsialno-ekonomicheskie posledstviya, fundamentalnye sdvigi], Dushanbe, Tajikistan.
6. Golovanchikov, A. B., Novikov, A. E., Filimonov, M. I. and Lamskova, M. I. (2024), *Digitalization of Processes and Calculations for Chemical and Oil and Gas Refining Industry Equipment* [Tsifrovizatsiya protsessov i raschetov oborudovaniya khimicheskoi i neftegazopererabatyvayushchei promyshlennosti], Volgograd, Russia.
7. Donskikh, O. A., Kurlenya, K. M. and Cheshev, V. V. et al. (2023), *Digitalization in the*

Sociocultural Dimension [Tsifrovizatsiya v sotsiokulturnom izmerenii], NSUEM, Novosibirsk, Russia.

8. Nazarova, A. N., Prokopyeva, L. I. and Suvorova, E. A. (2025), "Modern Digital Technologies in Accounting" ["Sovremennye tsifrovye tekhnologii v uchete"], *Research Result. Economic Research* [Nauchnyy rezultat. Ekonomicheskie issledovaniya], 11(3), pp. 68-79.

9. Paraskevov, A. V. and Sergeev, A. E. (2024), *Big Data* [Bolshie dannye], Infra-Inzheneriya, Moscow; Vologda, Russia.

10. Plotnikov, V. V. and Sergeeva, N. D. (2025), *The Use of Robotics and 3D Printers in Construction* [Ispolzovanie robototekhniki i 3D printerov v stroitelstve], BSTU, Bryansk, Russia.

11. Prokopyeva, L. I. (2020), "Directions of Digital Transformation of an Effective System for Managing a Municipal Entity" ["Napravleniya tsifrovoy transformatsii effektivnoy sistemy upravleniya munitsipalnym obrazovaniem"], *Vestnik Nauki i Obrazovaniya* [Vestnik nauki i obrazovaniya], 7-2(85), pp. 42-44.

12. Pyatetskiy, B. E., Belykh, P. V. and Elesina, K. E. (2023), *Robotic Process Automation (RPA): Methodological Guidelines* [Robotizatsiya biznes-protsessov (RPA): metod. ukazaniya], Publishing House MISiS, Moscow, Russia.

13. Shestopalov, E. V., Goryakina, E. V., Burtsev, A. P. and Perepelitsa, N. S. (2022), *BIM Technologies* [BIM-tekhnologii], SUSU, Kursk, Russia.

14. Shibanov, K. S. (2025), *Digitalization and Lean Manufacturing* [Tsifrovizatsiya i berezhlivoe proizvodstvo], Buk, Kazan, Russia.

15. Adhikari, S. and Vadlamudi, N. (2025), "Automated Construction: Challenges and Opportunities in Automation and Robotics" ["Transforming Construction: Challenges and Opportunities in Automation and Robotics"], Paper presented at 2025 ASEE Annual Conference & Exposition, Montreal, Quebec, Canada, pp. 14.

16. Azuraidah, T., Yunita, A., Shazalina, M.S., Norfadzilah, R. and Mohd, S.H. (2022), "Digitalization in Accounting: Technology Knowledge and Readiness of Future Accountants", *Universal Journal of Accounting and Finance*, 10(1), pp. 348-357.

17. Hsing-Hua, H. and Juo-Lien, W. (2022), "Research on the Introduction of a Robotic Process Automation (RPA) System in Small Accounting Firms in Taiwan", *Economies*, 10(8), pp. 1-18.

18. *Robotic Process Automation at MMK: The Largest Import-Independent RPA Project in Metallurgy* (2026), available at: <https://primorpa.ru/cases/industry/mmk> (Accessed 15 April 2026).

19. *Russian Projects Using BIM-Technologies* (2026), available at: <https://habr.com/ru/companies/sberbank/articles/911312/> (Accessed 01 March 2026).

20. *Construction Company "Kamastroyinvest" and Russian RPA Software Developer Sherpa RPA Successfully Implemented a Business Process Automation Project* (2023), available at: https://www.cnews.ru/news/line/2023-07-03_stroitel_naya_kompaniya_kamastroyinvest (Accessed 15 April 2026).

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interest to declare.

Назарова Анастасия Николаевна, старший преподаватель кафедры инновационной экономики и финансов Института экономики и управления, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, (г. Белгород, Россия).

Anastasia N. Nazarova, Senior Lecturer of the Department of Innovation Economics and Finance, Institute of Economics and Management, Belgorod State National Research University, (Belgorod, Russia).

Проконова Людмила Игнатьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры инновационной экономики и финансов Института экономики и управления, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, (г. Белгород, Россия).

Lyudmila I. Prokopova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Innovation Economics and Finance, Institute of Economics and Management, Belgorod State National Research University, (Belgorod, Russia).

Суворова Эльвира Александровна, магистрант Института экономики и управления, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, (г. Белгород, Россия).

Elvira A. Suvorova, Master's Degree Student, Institute of Economics and Management, Belgorod State National Research University, (Belgorod, Russia).

**ФИНАНСЫ
FINANCE**

УДК 336.027

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-1

Максимова И.В.

**АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ КЛЮЧЕВОЙ СТАВКИ
И ДЕНЕЖНОЙ МАССЫ НА ИНФЛЯЦИЮ В РОССИИ**Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС,
Россия, 400066, г. Волгоград, ул. Гагарина, 8

e-mail: maksimova-iv@ranepa.ru

Аннотация

Денежно-кредитная политика играет ключевую роль в экономике страны, влияя на темпы экономического роста. Это обуславливает проведение специальных исследований по оценке эффективности финансовых инструментов Банка России с точки зрения влияния на экономическую стабильность и экономический рост. В первой части статьи актуализируется необходимость проведения дополнительных исследований по оценке влияния политики Банка России на экономический рост исходя из того, что в настоящее время оценка денежно-кредитной политики Банка России разными исследователями неоднозначна. Во второй части статьи автор раскрывает цель исследования, которая заключалась в проведении оценки влияния финансовых инструментов Банка России на инфляцию для обоснования рекомендаций по совершенствованию денежно-кредитной политики. В третьей части статьи приводятся материалы и методы, которые использовались для получения научных результатов. В четвертой части статьи автор демонстрирует результаты исследования по оценке влияния ключевой ставки и денежной эмиссии на уровень инфляции и экономический рост. Автор приходит к выводу, что в настоящее время рост ключевой ставки сопровождается ростом инфляции и снижением темпов экономического роста. Повышение стоимости кредитов для предприятий, очевидно, всего, влияет на рост себестоимости продукции и последующий рост цен, что снижает покупательную способность населения и предприятий и, возможно, приводит к дальнейшему падению спроса. Повышение ставок по депозитам при высоком уровне инфляции в итоге приводит скорее не к росту накоплений на депозитных счетах населения и предприятий, а к росту их кредиторской задолженности на неотложные платежи. Превышение темпов роста денежной массы над темпами роста ВВП усугубляет ситуацию с ростом инфляции в стране. Существующая методика расчета уровня инфляции в стране не совершенна, что требует ее пересмотра Банком России. В пятой части статьи автор приводит рекомендации по совершенствованию денежно-кредитной политики, проводимой Банком России, в том числе отмечает о необходимости оценки критических точек ключевой ставки, достижение которых не способствует сберегательному поведению, а скорее снижает покупательную способность населения и предприятий, ведет к росту цен и дальнейшему росту инфляции; более жесткого контроля эмиссии денег, проведение мониторинга соотношения темпов роста экономики и темпов

роста денежной массы; пересмотра методики расчета уровня инфляции Банком России.

Ключевые слова: денежно-кредитная политика, ключевая ставка, денежная эмиссия, экономический рост.

Информация для цитирования: Максимова И.В. Анализ влияния ключевой ставки и денежной массы на инфляцию в России // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 114-123. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-1

Irina V. Maximova

**ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE KEY RATE
AND MONEY SUPPLY ON INFLATION IN RUSSIA**

Volgograd Institute of Management – Branch of RANEPa,
8 Gagarin St., Volgograd, 400066, Russia

e-mail: maksimova-iv@ranepa.ru

Abstract

Monetary policy plays a key role in the country's economy, influencing the rate of economic growth. This necessitates specialized research to assess the effectiveness of the Bank of Russia's financial instruments in terms of their impact on economic stability and growth. The first part of the article highlights the need for additional research to assess the impact of the Bank of Russia's policy on economic growth, given the current ambiguity in the assessment of the Bank of Russia's monetary policy by various researchers. In the second part of the article, the author explains the purpose of the study, which was to assess the impact of the Bank of Russia's financial instruments on inflation to support recommendations for improving monetary policy. The third part of the article presents the materials and methods used to obtain the scientific results. In the fourth part, the author presents the results of a study assessing the impact of the key rate and money supply on inflation and economic growth. The author concludes that currently, increases in the key rate are accompanied by rising inflation and a decline in economic growth. Higher borrowing costs for businesses most likely contribute to higher production costs and subsequent price increases, which reduces the purchasing power of individuals and businesses and, possibly, leads to a further decline in demand. Higher deposit rates, coupled with high inflation, ultimately lead not to an increase in savings in household and business deposit accounts, but rather to an increase in their accounts payable for urgent payments. The excess of money supply growth over GDP growth exacerbates the country's inflation situation. The existing methodology for calculating inflation in the country is imperfect, requiring a revision by the Bank of Russia. In the fifth section of the article, the author provides recommendations for improving the Bank of Russia's monetary policy, including the need to assess the critical points of the key interest rate, which, when reached, do not encourage savings behavior but rather reduce the purchasing power of households and businesses, leading to higher prices and further inflation; stricter control over money supply issuance; monitoring the relationship between economic growth and money supply growth; and revising the Bank of Russia's inflation calculation methodology.

Keywords: monetary policy; key rate; money emission; economic growth

Information for citation: Maximova I.V. "Analysis of the impact of the key rate and money supply on inflation in Russia", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 114-123, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-1

Введение

Теоретические основы влияния процентных ставок на экономику были заложены еще основателями теорий монетаризма и кейнсианства. Примечательно, что обе школы обращали внимание на опасность роста процентных ставок, что особенно чревато в условиях, когда рост денежной массы опережает темпы роста объемов производства.

Инфляцию часто называют тормозом российской экономики. В условиях инфляции российские производители вынуждены повышать цены из-за роста издержек, что приводит к повышению стоимости продукции и снижению спроса на нее. А это в дальнейшем обуславливает еще больший скачок инфляции [Глазьев С.Ю., Сухарев О.С., 2025; Кунин В. А., 2023; Кунин В. А., 2025]. При этом, как отмечают многие исследователи, наиболее уязвимыми являются малые предприятия (залог формирования среднего класса) с меньшим запасом финансовой прочности. К примеру, Б.Ш. Акбарова по этому поводу отмечает: «Инфляционные процессы напрямую отражаются на уровне издержек производства, покупательной способности потребителей и ценовой политике малых предприятий. Рост процентных ставок, в свою очередь, влияет на доступность кредитных ресурсов, стоимость заемного капитала и инвестиционную активность малого бизнеса. В условиях ужесточения денежно-кредитной политики данные факторы могут существенно ограничивать возможности расширения производства, модернизации и устойчивого развития малого бизнеса» [Акбарова Б.Ш., 2026].

В условиях инфляции испытывают экономические трудности не только предприятия, производящие продукцию и услуги, но и организации финансового сектора. Так, в условиях инфляции Банк России вынужден пересматривать обязательные нормативы для коммерческих

банков и страховых организаций в сторону их ужесточения для повышения финансовой надежности организаций и стабилизации финансовой системы. В этом случае коммерческие банки и страховые организации теряют часть своей прибыли. Для снижения риска сами коммерческие банки и страховые организации увеличивают коэффициенты к стоимости продуктов для снижения финансового риска [Дубова С.Е., 2020]. А это, в свою очередь, приводит к снижению спроса на финансовые услуги и усугубляет проблему снижения прибыли [Гок О., Унал С., 2026; Шаповалова С.С., 2026].

У проводимой в настоящее время Банком России денежно-кредитной политики есть как истинные сторонники, так и критики. Так, сторонники данной политики отмечают, что решения Банка России базируются на «...обоснованной оценке регулятора текущего состояния российской экономики и прогнозов её развития в среднесрочной перспективе, условий реализации денежно-кредитной политики в конце 2024 г. и в 2025 г., сценариев макроэкономического развития и особенностей денежно-кредитной политики и ее операционной процедуры в 2025 г. и 2026–2028 гг.» [Абрамова М.А., и др., 2026]. В то время как критики проводимой в настоящее время денежно-кредитной политики утверждают, что этот инструмент можно признать малоэффективным и недостаточно обоснованным [Заярная И. А., Федорова М. А., 2024; Синиченко О.А., 2026; Синиченко О. А., 2023].

Дискуссионным в настоящее время остается вопрос о влиянии денежной массы на экономический рост в РФ. Например, исследователи О.С. Сухарев и О.Н. Афанасьева обращают внимание на то, что: «Рост монетизации экономики России и увеличение денежной массы не привели к ускорению инфляции, а, наоборот, способствовали ее снижению» [Ибрагимов

Р. Д., 2025; Сухарев О.С. Афанасьева О.Н., 2026]. В то время, как, например исследователи Е.Д. Березина и Р.Н. Михайлов прямо указывают на некоторое повышение инфляции в результате непродуманной эмиссии денежной массы [Березина Е.Д., 2022; Михайлов Р.Н., 2026].

Цель работы. Цель данного исследования заключалась в проведении оценки влияния финансовых инструментов Банка России на инфляцию для обоснования рекомендаций по совершенствованию денежно-кредитной политики.

Материалы и методы исследования

Информационной базой исследования служили данные Росстата. Для анализа взаимосвязи между изменением ключевой ставки и уровня инфляции, темпами роста ВВП и уровня инфляции, размерами кредиторской задолженности физических и юридических лиц и уровня ключевой ставки, размерами депозитов физических и юридических лиц и уровня ключевой ставки использовали корреляционно-регрессионный анализ. В целях анализа причинно-следственных связей между уровнем инфляции, с одной стороны, и

факторами, оказывающими возможное влияние на уровень инфляции, с другой стороны, рассчитывали параметры уравнения множественной регрессии. Для этого показатели для расчета параметров уравнения переводили в натуральные логарифмы. Оценку адекватности модели проводили по критерию Фишера, где соблюдалось условие:

$$F_{\text{расчетное}} > F_{\text{табличное}}.$$

Результаты исследования и их обсуждение

Важнейшим инструментом влияния на уровень инфляции руководство Банка России считает ключевую ставку. На рис. 1 приведены показатели, характеризующие взаимосвязь уровня ключевой ставки и уровня инфляции по данным за 2020-2025 гг. Как следует из рис. 1, до 2022 г. повышение ключевой ставки сопровождается ростом инфляции. Значительное повышение ключевой ставки в 2022 г. до 21%, очевидно, способствовало скачку инфляции в 2023-2024 гг., а снижение ключевой ставки в 2025 г. – снижению уровня инфляции. Это дает основание заключить, что рост ключевой ставки скорее выступает фактором роста инфляции, нежели ее снижения.



Рис. 1. Взаимосвязь между ключевой ставкой и уровнем инфляции (по данным за 2020-2025 гг.)

Fig. 1. The relationship between the key rate and the inflation rate (based on data for 2020-2025)

Составлено по: Сб. Регионы России: Социально-экономические показатели. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13241>

Главным аргументом Банка России в регулировании ключевой ставки выступает влияние на экономику, экономическое поведение субъектов из числа домохозяйств и предприятий, что, в свою очередь, сказывается на процессах «разогрева» или «охлаждения» экономики. Возможное влияние инструмента изменения ключевой

ставки на экономический рост иллюстрирует рис. 2. Из рисунка видно, что изменение ключевой ставки, точнее, ее повышение, скорее дестабилизирует рост экономики, то есть в условиях резких колебаний ключевой ставки в экономике не наблюдаются тенденции стабильного экономического роста.



Рис. 2. Взаимосвязь между ключевой ставкой и темпами роста ВВП в сопоставимых ценах 2019 г. (по данным за 2019-2025 гг.)

Fig. 2. The relationship between the key rate and GDP growth rates in comparable prices in 2019 (based on data for 2019-2025)

Составлено по: Сб. Регионы России: Социально-экономические показатели. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13241>

И здесь возникает вопрос: действительно ли инструмент регулирования ключевой ставки оказывает влияние на экономическое поведение домохозяйств и предприятий? На рис. 3 представлены графики, характеризующие взаимосвязь между ключевой ставкой Банка России и размерами кредиторской задолженности и депозитов у физических и юридических лиц по данным за 2020-2025 гг. Согласно статистическим данным, с ростом ключевой ставки, а значит и с ростом доходов вкладчиков, размер депозитов, как у физических, так и у юридических лиц растет, но до определенного момента. Дальнейшее повышение ключевой ставки,

даже на фоне роста доходности от депозитных счетов, приводит к сокращению размера депозитов. Это, по-видимому, может быть связано с тем, что в условиях инфляции, как население, так и предприятия не вкладывают деньги в депозиты из-за снижения уровня покупательной способности и необходимости трат на неотложные нужды, то есть покупку продуктов питания и непродовольственных товаров населением и закупку сырья, материалов, заработную плату работников и пр. предприятиями для возобновления производственного цикла.

Ситуация с кредитами несколько иная. Даже в условиях роста стоимости кредитов

спрос на кредиты со стороны населения не падает, что также возможно связано с необходимостью привлечения дополнительных средств, даже по высокой стоимости, для покрытия расходов на неотложные нужды. Спрос на кредиты со стороны предприятий более чувствителен к размеру стоимости кредитов, и как следует

из статистических данных, при значительном росте стоимости кредитов спрос резко сокращается. Это может приводить в итоге к снижению объемов производства и темпов экономического роста, повышению себестоимости и цен продукции, то есть росту инфляции в стране.

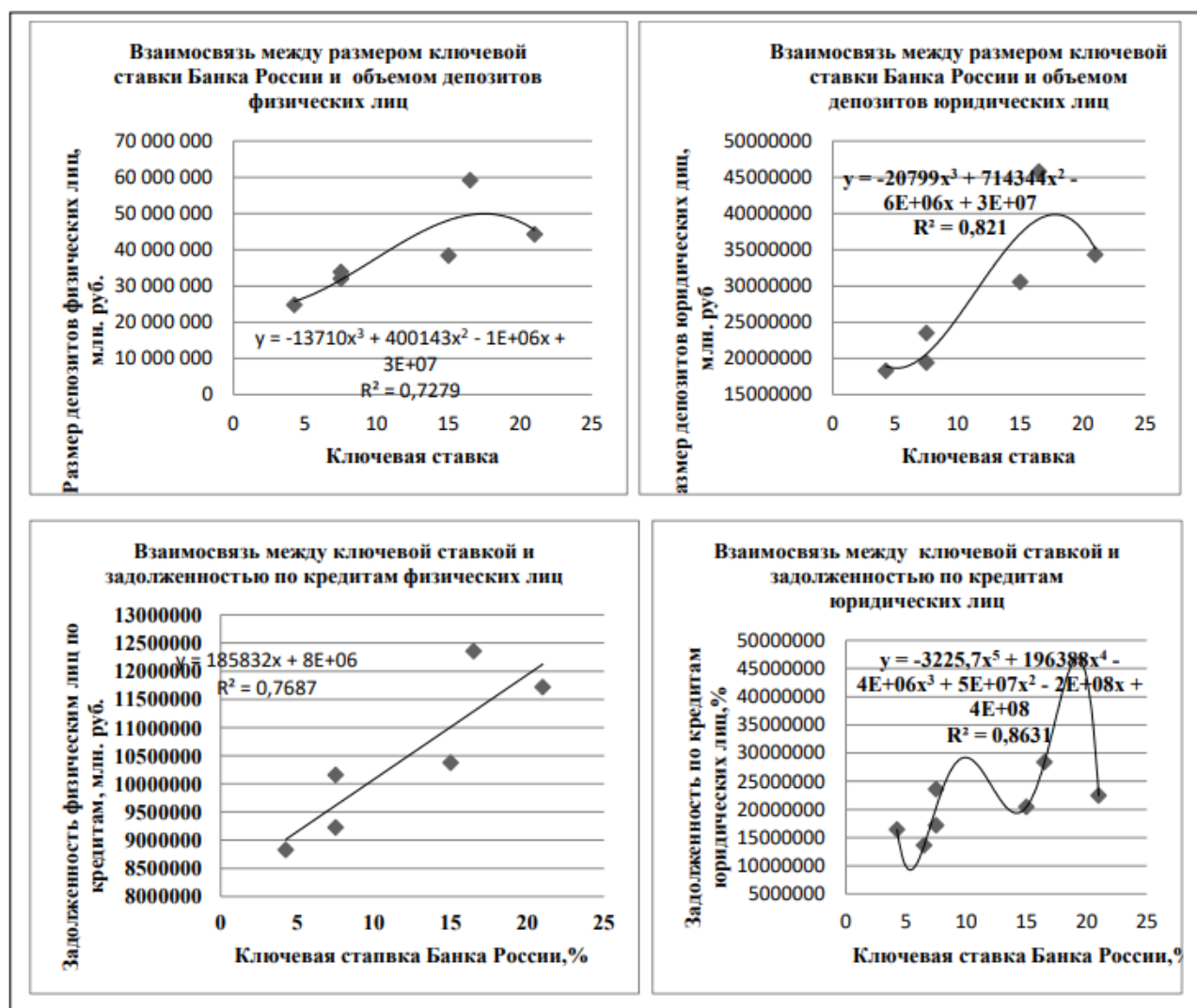


Рис. 3. Взаимосвязь между ключевой ставкой и размерами кредиторской задолженности и депозитов у физических и юридических лиц в сопоставимых ценах 2019 г.
(по данным за 2019-2025 гг.)

Fig. 3. The relationship between the key rate and the size of accounts payable and deposits of individuals and legal entities in comparable prices for 2019 (based on data for 2019-2025)

Составлено по: Сб. Регионы России: Социально-экономические показатели. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13241>

Как было отмечено, многие исследователи выделяют среди причин роста инфляции в России неоправданный рост

денежной массы. Сам по себе рост денежной массы на самом деле ни о чем не говорит. Однако рост денежной массы оправдан,

когда он сопровождается ростом объемов производства. Для оценки возможного влияния роста денежной массы на рост инфляции был рассчитан индекс опережения/отставания, где в числителе фигурировал индекс ВВП в сопоставимых ценах, а в знаменателе - индекс M_0 . Далее

графически был проведен анализ возможной взаимосвязи индекса опережения/отставания и индекса инфляции. При этом индексы ВВП и инфляции были рассчитаны с учетом ППС рубля, что, по мнению автора, более объективно отражает рост цен в России (рис. 4).

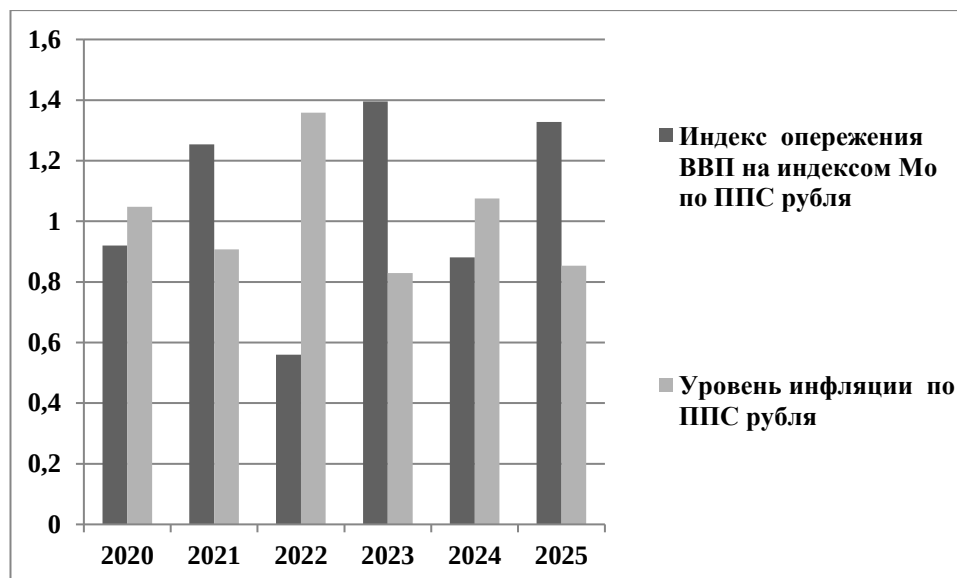


Рис. 4. Взаимосвязь между индексом опережения ВВП над индексом M_0 с одной стороны, и уровнем инфляции, с другой стороны по ППС рубля (по данным за 2019-2025 гг.)

Fig. 4. The relationship between the GDP growth rate over the M_0 index, on the one hand, and the inflation rate, on the other, based on ruble PPP (based on data for 2019-2025).

Составлено по: Сб. Регионы России: Социально-экономические показатели. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13241>

Согласно полученным данным (рис. 4) В периоды, где индекс опережения больше 1 (то есть темп роста ВВП опережает темп роста M_0), инфляция меньше 100% (это 2021, 2023, 2025 гг.). И, наоборот, в периоды, где индекс опережения меньше 1 (то есть темп роста ВВП ниже, чем темп роста M_0), инфляция выше 100% (2020, 2022, 2024 гг.). А это означает, что неоправданный рост

денежной массы действительно провоцирует рост инфляции.

Для количественной оценки влияния финансовых инструментов Банка России на изменение темпов инфляции был проведен регрессионный анализ. Исходные показатели для разработки функции регрессии приведены в таблице.

Таблица 1

Исходные показатели для расчета функции регрессии

Table 1

Initial parameters for calculating the regression function

Годы	Темп изменения инфляции по ППС рубля	Темп изменения ключевой ставки	Темп изменения кредиторской задолженности физических лиц по ППС рубля	Темп изменения кредиторской задолженности юридических лиц по ППС рубля	Темп изменения депозитов физических лиц по ППС рубля	Темп изменения депозитов юридических лиц по ППС рубля
2020	1,05	0,65	1,13	1,22	0,84	1,00
2021	0,91	1,76	1,25	1,75	1,46	1,20
2022	1,50	1,00	0,90	0,60	0,60	0,89
2023	0,61	2,00	1,32	1,43	1,43	1,46
2024	1,30	1,40	1,15	1,18	1,18	1,11
2025	0,79	0,79	1,24	1,40	1,40	1,48

Составлено по: Сб. Регионы России: Социально-экономические показатели. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13241>

Согласно выявленным закономерностям, было получено следующее уравнение регрессии:

$$Y = 0,53 - 0,36X_1 + 0,03X_2 - 1,28X_3 + 2,17X_4 - 2,93X_5 - 0,07 \quad (1),$$

где

Y – темп инфляции по ППС рубля;

X_1 – темп изменения ключевой ставки;

X_2 – темп изменения кредиторской задолженности физических лиц по ППС рубля;

X_3 – темп изменения кредиторской задолженности юридических лиц по ППС рубля;

X_4 – темп изменения депозитов физических лиц по ППС рубля;

X_5 – темп изменения депозитов юридических лиц по ППС рубля.

Согласно уравнению, росту инфляции способствует рост показателей кредиторской задолженности и депозитов физических лиц. А снижению – снижение ключевой ставки, объемов кредитов и депозитов юридических лиц, имеющих значения коэффициентов соответственно - 0,36; 1,28 и 2,93. Возможное объяснение этому заключается в том, что основными потребителями кредитов выступают предприятия, а не физические лица. Объем выданных кредитов

предприятиям почти в 2 раза превышает объем выданных кредитов физическим лицам. Поэтому даже в условиях удорожания кредитов из-за роста ключевой ставки предприятия для возобновления производственного цикла вынуждены брать кредиты по более высокой цене. Это ведет к росту затрат и себестоимости продукции. Выручка соответственно, даже при отсутствии роста объемов производства, также растет, что, возможно, приводит к увеличению средств на счетах предприятий.

Заключение

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1. Согласно полученным результатам, рост ключевой ставки как финансового инструмента воздействия Банка России на инфляционные процессы в настоящее время можно считать малоэффективным. По результатам исследования рост ключевой ставки сопровождается очевидным ростом уровня инфляции. Высокие значения

ключевой ставки способствуют росту депозитов физических и юридических лиц до определенных пределов. Высокая ключевая ставка на фоне роста инфляции приводит к снижению покупательной способности населения и предприятий. В результате население и предприятия вынуждены брать кредиты для покрытия своих необходимых расходов по более высокой цене. Это ведет к снижению уровня жизни населения, удорожанию затрат производителей и росту цен, то есть к новому витку инфляции. В итоге рост цен, снижение покупательной способности населения и предприятий обуславливают снижение темпов экономического роста. Нельзя считать эффективным инструмент управления денежной массой. Согласно полученным результатам, в периоды, когда темпы роста денежной массы превышают темпы роста ВВП отмечаются скачки инфляции. Способ расчета уровня инфляции, используемый Банком России, требует доработки.

2. В целях совершенствования денежно-кредитной политики Банка России, по мнению автора, необходимо:

- обоснование и оценка критических точек ключевой ставки, достижение которых не способствует сберегательному поведению, а скорее снижает покупательную способность населения и предприятий, ведет к росту цен и дальнейшему росту инфляции
- более жесткий контроль эмиссии денег, проведение мониторинга соотношения темпов роста экономики и темпов роста денежной массы;
- пересмотра методики расчета уровня инфляции.

Список литературы

1. Абрамова М.А., Диденко В.Ю., Дубова С.Е. Об основных направлениях единой государственной денежно-кредитной политики на 2026-2028 гг.: мнение экспертов финансового университета // Экономика. Налоги. Право. 2026. №19(1). С. 6-24.
2. Акбарова Б.Ш. Инфляция и процентные ставки: влияние на малый бизнес // Экономика и социум. 2026. №2(141). С.579-281.
3. Березина Е. Д. Роль денежно-кредитной политики в обеспечении экономической безопасности страны // Экономическая безопасность: финансовые, правовые и IT аспекты: материалы четвертой Всероссийской научно-практической конференции, Иркутск-Томск, 10 ноября 2022 года / под научной ред. И. В. Цвигун, А. А. Шелупанова. Иркутск: Байкальский государственный университет. 2023. С. 24-29.
4. Глазьев С.Ю., Сухарев О.С. Экономический рост и монетарная политика России // Journal of New Economy. 2025. Т. 26. № 1. С. 6–30.
5. Гок О., Унал С. Взаимодействие эффекта ноцебо и финансовой уязвимости: теоретическая и эмпирическая переоценка трансмиссионного механизма денежно-кредитной политики // Россия в глобальном мире. 2026. Т.29. Вып.1. С.50-75.
6. Дубова С.Е. Секторальные инструменты макропруденциальной политики и их влияние на экономический рост // Финансовые рынки и банки. 2020. №. 1. С. 94-100.
7. Заярная И. А., Федорова М. А. Роль влияния ключевой ставки на финансовые риски // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 1. С. 80–83.
8. Ибрагимов Р. Д. Современная банковская система РФ в условиях западных санкций // Финансово-кредитная система Российской Федерации в условиях экономических санкций: сборник статей по материалам региональной студенческой науч.-практ. конф. 2025. С. 50–53.
9. Кунин В. А. Оценка влияния инфляции на финансовые потери и реальный доход российских предприятий // Экономика и управление. 2023. Т. 29. № 12. С. 1532–1539.
10. Кунин В. А. Развитие суверенной финансовой системы России: монография. СПб. Изд-во Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, 2025. С. 7–22.
11. Михайлов Р. Н. Роль государства в повышении эффективности функционирования денежно-кредитной системы // Региональная и отраслевая экономика. 2026. № 2. С. 96–103.
12. Синиченко О.А. Проблемы трансмиссии денежно-кредитной политики: почему изменение ключевой ставки не всегда сдерживает инфляцию? // Известия Саратовского

университета. Серия: Экономика. Управление. Право. 2026. Т. 26. Вып. 1. С.16-25.

13. Синиченко О. А. Роль банковского сектора в развитии экономики страны // Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2023. № 4 (40). С. 3–10.

14. Сухарев О.С. Афанасьева О.Н. Распределение инструментов монетарной и бюджетной политики: экономический рост, инфляция и факторная производительность // Финансы: теория и практика. 2026. №30(2). С.143-161.

15. Шаповалова С.С. Анализ влияния макропруденциальных мер Банка России на параметры экономического развития // Международный научный журнал Символ науки. 2026. №1. С.105-109.

References

1. Abramova M.A., Didenko V.Yu., Dubova S.E (2026), «On the main directions of the unified state monetary policy for 2026-2028: the opinion of experts from the financial university», *Economy. Taxes. Law*, 19 (1), 6-24. Russia.

2. Akbarova B. Sh. (2026), «Inflation and interest rates: impact on small business», *Economy and Society*, 2 (141), 579-281. Russia.

3. Berezina E. D. (2023), «The Role of Monetary Policy in Ensuring the Country's Economic Security», *Economic Security: Financial, Legal, and IT Aspects: Proceedings of the Fourth All-Russian Scientific and Practical Conference, Irkutsk-Tomsk, November 10, 2022*, Irkutsk: Baikal State University, 24-29. Russia.

4. Glazev S.Yu., Suxarev O.S. (2025), «Economic Growth and Monetary Policy of Russia» *Journal of New Economy*. 26 (1), 6–30. Russia.

5. Gok O., Unal S. (2026), «Interaction of the Nocebo Effect and Financial Vulnerability: A Theoretical and Empirical Reassessment of the Monetary Policy Transmission Mechanism», *Russia in the Global World*, 29 (1), 50-75. Russia.

6. Dubova S.E. (2020), «Sectoral Instruments of Macroprudential Policy and Their Impact on Economic Growth», *Financial Markets and Banks*, 1, 94-100. Russia.

7. Zayarnaya I. A., Fedorova M. (2024), «The Role of the Key Rate on Financial Risks», *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 1, 80-83. Russia.

8. Ibragimov R. D. (2025), «The modern banking system of the Russian Federation under Western sanctions», *The financial and credit system*

of the Russian Federation under economic sanctions: a collection of articles based on the materials of the regional student scientific and practical conference, 50–53. Russia.

9. Kunin V. A. (2023), «Assessing the impact of inflation on financial losses and real income of Russian enterprises», *Economics and Management*, 29 (12), 1532–1539. Russia.

10. Kunin V. A. (2025), *Razvitie suverennoy finansovoy sistemy Rossii* Development of the sovereign financial system of Russia, St. Petersburg, University of Management Technologies and Economics, 7–22, Russia.

11. Mixajlov R. N. (2026), «The role of the state in improving the efficiency of the monetary system», *Regional and sectoral economics*, 2, 96–103, Russia.

12. Sinichenko O.A. (2026), «Problems of monetary policy transmission: why does changing the key rate not always curb inflation? », *Bulletin of the Saratov University. Series: Economics. Management. Law*, 26, 16–25, Russia.

13. Sinichenko O.A. (2023), «The role of the banking sector in the development of the country's economy» *Bulletin of the Taganrog Institute of Management and Economics*, 4 (40), 3–10. Russia.

14. Suxarev O.S. (2026), «Distribution of Monetary and Fiscal Policy Instruments: Economic Growth, Inflation, and Factor Productivity», *Finance: Theory and Practice*, 30 (2), 143–161, Russia.

15. Shapovalova S.S. (2026), «Analysis of the Impact of Macroproduction Measures of the Bank of Russia on the Parameters of Economic Development» *International Scientific Journal Symbol of Science*, 1, 105–109. Russia.

Информация о конфликте интересов:

автор не имеет конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Максимова Ирина Васильевна, доцент, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и финансов, Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, (г. Волгоград, Россия).

Maximova Irina Vasilyevna, Associate Professor, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Finance, Volgograd Institute of Management, Branch of RANEPa, (Volgograd, Russia).

УДК 338.27

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-2

Скачкова А.А.¹,
Скачкова И.И.²

**РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ
ФИНАНСОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

^{1,2} Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС,
ул. Гагарина, 8, Волгоград, 131, Россия

¹e-mail: a.skachkovaa@mail.ru

²e-mail skachkova-ii@ranepa.ru

Аннотация

Статья посвящена важной проблеме финансового менеджмента – оценке финансового потенциала организации. Актуальность работы определяется функционированием организаций в условиях нестабильной макроэкономической среды, высокой ключевой ставки и недоступности кредитных ресурсов для российского бизнеса в 2025-2026 гг., вследствие чего возникает необходимость формирования финансовых ресурсов организации преимущественно за счет внутренних источников. Для выявления и использования скрытых резервов повышения финансового потенциала необходима стратегическая оценка финансового потенциала организации. Целью проводимого исследования является комплексный стратегический анализ финансового потенциала организации, поэтому данная статья посвящена разработке методики оценки финансового потенциала организации, которая основывается на формализации факторов, оказывающих влияние на финансовый потенциал, таких как: масштабы деятельности предприятия, доступность рынков сбыта, структура активов, наличие заемного капитала, применение государственного финансирования. Результатом статьи является разработанная методика, преимущество которой заключается в ее адаптивности и применимости к предприятиям любых отраслей и масштабов деятельности.

Ключевые слова: финансовый менеджмент, финансовый потенциал организации, методика оценки, стратегическая характеристика, формирование финансового потенциала.

Информация для цитирования: Скачкова А.А., Скачкова И.И. Разработка методики оценки финансового потенциала организации // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 124-133. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-2

Alyona A. Skachkova¹,
Irina I. Skachkova²

FINANCIAL STRATEGY OF AN ENTERPRISE AS AN OBJECT OF CONTROL MONITORING AND MANAGERIAL INFLUENCE

^{1,2}Volgograd Institute of Management – Branch of RANEPa,
8 Gagarin St., Volgograd, 400066, Russia

¹e-mail: a.skachkovaa@mail.ru

²e-mail skachkova-ii@ranepa.ru

Abstract

The article is devoted to an important problem of financial management – the assessment of the financial potential of an organization. The relevance of this work stems from the fact that organizations are operating in an unstable macroeconomic environment, with high key rate and a lack of credit resources for Russian business in 2025-2026, which necessitates the generation of financial resources of the organization mainly from internal sources. A strategic assessment of the financial potential of an organization is necessary to identify and utilize hidden reserves for enhancing financial potential. The aim of this study is a comprehensive strategic analysis of the financial potential of an organization, therefore this article is devoted to developing a methodology for assessing the financial potential of an organization, which is based on the formalization of factors influencing the financial potential, such as the enterprise scope, the accessibility of sales markets, asset profile, leverage, and the use of public financing. The result of the article is the developed methodology, the advantage of which lies in its adaptability and applicability to enterprises of any sector and scale of operations.

Keywords: financial management; the financial potential of an organization; assessment methodology; strategic profile; financial potential building

Information for citation: Skachkova A.A., Skachkova I.I. “Financial strategy of an enterprise as an object of control monitoring and managerial influence”, *Research Result. Economic Research*, 12(3), 124-133, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-2

Introduction

The relevance of researching the financial potential of an organization and the need to develop a methodology for its assessment is due to a number of reasons. Firstly, effective management of the financial potential of an organization is essential in today's economy: sanctions pressure, the need for structural transformation, the technological sovereignty enhancement and international economic links realignment enforce organizations to generate financial capabilities primarily from internal sources. This explains why Russian scholars began to focus on the phenomenon of financial potential mainly after 2014, when economic sanctions were imposed on the Russian Federation.

Secondly, financial potential, being the process of accumulating financial resources, directly affects the ability of an organization to attract and utilize these resources for investment projects, ensuring its resilience and competitiveness in an unstable macroeconomic environment with a high key rate. Data on the reduced availability of credit resources for Russian business in 2025-2026 underscore the need for a strategic assessment of financial potential of enterprises, based on a detailed analysis of the factors influencing it, in order to identify hidden reserves for enhancing financial potential.

Thirdly, the modern Russian financial system requires organizations to implement effective financial management, including

qualitative and quantitative accounting for factors influencing financial potential. The strategic assessment of financial potential should be based not so much on the value of individual calculated indices as on their incremental amount over the period under review, which will enable to determine the capacity of the organization to achieve long-term goals and successful development. A high level of financial potential depends not only on a sufficient quantity of financial resources, but also on their competent use. Only those economic entities that are capable of reproducing the necessary assets in the shortest possible time, in full and with minimal losses, provided that all resources are utilized in operations and used effectively, can create the financial potential for development under any economic conditions, including difficult ones.

The reasons given for the relevance of studying the financial potential of an organization and the need to develop a methodology for assessing financial potential are confirmed by the fact that issues of financial potential in modern economies (especially foreign) have been studied relatively little. In modern science there is a description of the economic essence of financial potential [Barsegova I.V., 2011; Volkov A.M., 1976; Gilyarovskaya L.T., 2017; Kolchina N.V., 2016; Minaeva O.A., 2008; Suverneva E.B., 1999; Levytskyi S., Mykhailyk D., Zherlitsyn D., 2019; Nahorniuk O.V., 2017]; a description of the management of financial potential and its assessment [Amirov E.R., 2019; Grebennikova V.A., 2019; Kolchina N.V., 2016; Loktionova M.A., 2017; Nemchinov A.A., 2017; Sukhova L.F., 2016; Levytskyi S., Mykhailyk D., Zherlitsyn D., 2019]; analysis of the methodology for assessing the financial potential of a business entity [Minaeva O.A., 2008; Nikolaevskaya O.A., 2013; Sukhova L.F., 2016; Levytskyi S., Mykhailyk D., Schwartz E., Zherlitsyn D., 2019]; a description of factors influencing the financial potential of a business entity [Amirov E.R., 2019; Barynin A.V., 2010; Boltaev Sh., 2019; Kolchina N.V., 2016]; analysis of the financial potential of an organization in terms of innovation

[Korovin A.V., 2011, Schwartz E. S., 2011] and the financial strategy of a business entity [Ivanchenko O.G., 2010; Kaplan R.S., Norton D.P., 1992; Porter M.E., 2008]; description of financial potential in terms of a regional perspective [Kondratovich D.L., 2022].

Aim of the Study

The main objective of this study was a comprehensive analysis of the financial potential of an organization and the development of practical recommendations to improve the efficiency of financial capacity management in the system of financial management of the organization. To achieve this objective, it is necessary to develop a methodology for assessing the financial capacity of an organization, which is the subject of this article.

Research Materials and Methods

The information base for the study consisted of the financial indicators of the enterprises under investigation, data from the Federal State Statistics Service, and data on sector-specific financial indicators of the enterprises. The methodology for assessing the financial potential of an organization was studied and developed using historical and comparative analysis, statistical methods of data analysis, tabular and graphical procedures.

Results and Discussion

Financial management is the management of financial resources and activities of the organization aimed at achieving its strategic and ongoing objectives [Polyak G.B., 2014]. Financial potential research in the financial management system is the key element for assessing and planning financial activities of the organization. The strategic assessment of financial potential is carried out not in a short period of time, but over an interval. The longer the interval during which the growth of financial potential is observed, the higher the final assessment. A certain (and increasing!) amount of financial potential serves as a guarantee for the successful implementation for the development strategies of the organization.

The financial potential of an organization within the financial management system is a strategic characteristic of the financial capacity of an organization, which can be determined through an integrated assessment of factors

incremental values influencing financial potential. The factors whose growth directly influences the growth of financial potential are presented in Figure.

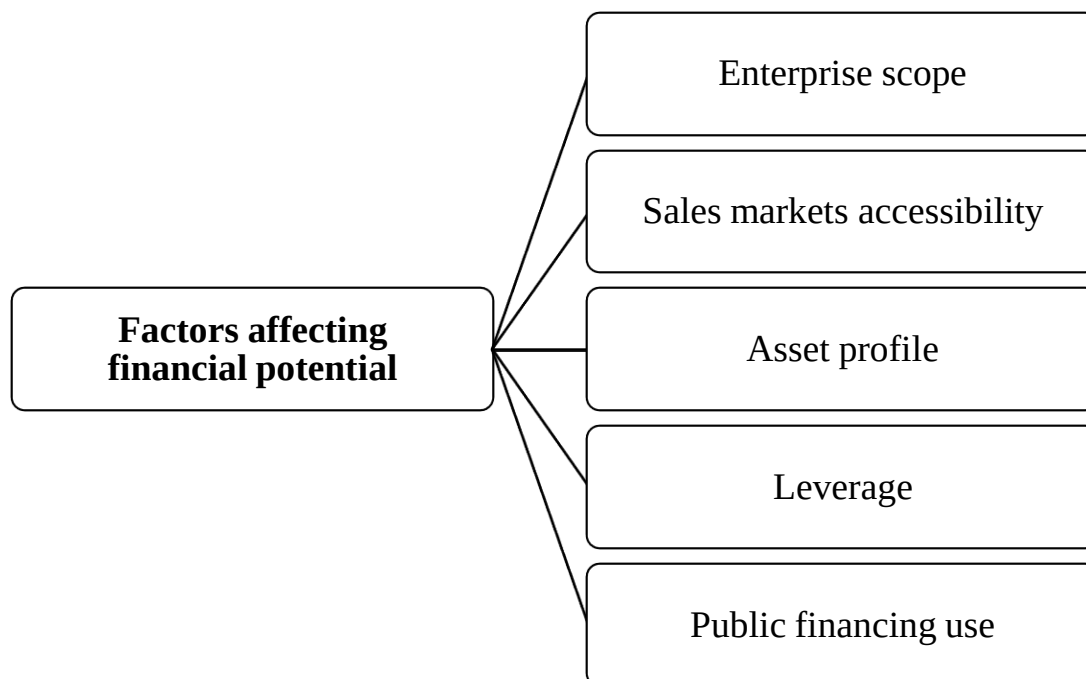


Рис. Факторы, влияющие на финансовый потенциал организации

Fig. Factors affecting the financial potential of an organization

Source: compiled by the author

In accordance with the scheme presented in Figure 1, the increase in financial potential is determined by assessing the identified factors and the amount of the increase obtained for each factor over the period.

The identified factors must be decomposed and expressed as a system of ratios, the calculation of which will provide a qualitative characterisation of the financial potential of an organization. At the same time, the methodology for assessing the financial potential of an organization within the financial management system must remain flexible and reflect the specific features of the economic activities of economic entities in various sectors, by adjusting the set of ratios, as well as by comparing the results of calculations not with normative indicators, but with industry averages.

Thus, to assess the financial potential of an enterprise within the financial management system, the following ratios were selected from the factors described above:

1. Enterprise scope

The enterprise scope can be assessed most comprehensively through business activity ratios: like profitability ratios, they reflect range of activity, but are more closely linked to revenue. Analysing revenue using business activity ratios allows us to assess the ability of a business entity to maintain its current asset level [Blazhevich O.G., 2018, p. 32], which is of fundamental importance for the further assessment of the financial potential of an organization within the financial management system. The business activity of an enterprise is characterized by turnover rates, which consist of turnover ratios and turnover duration.

The current assets turnover ratio (velocity of turnover) is calculated as follows:

$$CATR = \frac{\text{Sales revenues}}{\text{Average value of current assets}} \quad (1).$$

This ratio indicates the turnover rate of current assets of an enterprise. The average value of assets is calculated as the arithmetic mean at the beginning and end of the period.

The accounts receivable turnover ratio is calculated using the following formula:

$$ARTR = \frac{\text{Sales revenues}}{\text{Average accounts receivable}} \quad (2).$$

This ratio indicates the number of times sales revenues exceed average accounts receivable.

The inventory turnover ratio is calculated as follows:

$$ITR = \frac{\text{Cost of goods sold}}{\text{Average inventory}} \quad (3).$$

This indicator reflects the rate of inventory turnover and enables an assessment of the appropriateness of the current level of this asset [Blazhevich O.G., 2018, p. 32].

There is no set standard for turnover rates, as they depend on the industry-specific features of the economic entity. A higher figure compared to competitors indicates a more intensive use of assets [Blazhevich O.G., 2018, p. 32].

2. Sales markets accessibility

$$CLR = \frac{\text{Current assets}}{\text{Short-term liabilities}} \quad (5).$$

$$QLR = \frac{\text{Short-term accounts receivable} + \text{Short-term financial investments} + \text{Cash}}{\text{Short-term liabilities}} \quad (6).$$

$$ALR = \frac{\text{Short-term financial investments} + \text{Cash}}{\text{Short-term liabilities}} \quad (7).$$

Liquidity is the ability of an asset to be converted into cash. Assets are classified as highly liquid, low liquid and illiquid. The more easily and quickly an asset can be redeemed for its full value, the more liquid it is. The current (CLR), quick (QLR) and absolute (ALR) liquidity ratios reflect the ability of the company to settle short-term liabilities using various combinations of current assets.

4. Leverage

The more of its own financial means a company has – primarily profits – the more secure it can feel in the market. At the same

The link between the accessibility of sales markets and the financial potential of an enterprise is an important aspect of strategic business management. The sales markets accessibility directly influences financial performance of a company and its capacity for growth and development.

Market share is the indicator that most fully reflects the markets accessibility for a specific enterprise. This indicator is calculated using the following formula:

$$MS = \frac{\text{Enterprise sales volume}}{\text{Total industry sales volume}} \quad (4).$$

An increase in market share may indicate that the company is becoming more accessible and competitive in the market [Voronov D.S., 2015].

3. Asset profile

This factor directly influences the resource composition of financial potential: for example, enterprises in the perfumery and cosmetics industry are characterised by a high proportion of inventories, which results in a higher liquidity ratio for enterprises in this industry, and this subsequently affects the final value of financial potential when it is calculated.

The asset structure can be assessed by calculating liquidity ratios using the following formulas:

time, the more funds an organization can raise in the capital market, the greater its financial capacity is – but financial risk is also increasing. In this regard, it is advisable to assess the company capital structure, i.e. the ratio of equity to debt financing, by calculating the following ratios [Dubonosova A.N., 2018]:

1) The autonomy ratio (AR) indicates the extent to which the company is independent of borrowed capital (target value > 0.5):

$$AR = \frac{\text{Equity}}{\text{Balance sheet total}} \quad (8).$$

2) Debt ratio (DR) (target value < 0.5):

$$DR = \frac{\text{Long-term liabilities} + \text{Short-term liabilities}}{\text{Balance sheet total}} \quad (9).$$

If the leverage ratio in the balance sheet total decreases, this indicates a strengthening of financial resilience of the enterprise

5. Public financing use

Public finance plays an important role in shaping the financial potential of organizations. Public funding of research and development contributes to the introduction of innovations in products and services, which enhances the competitiveness and financial performance of enterprises, and consequently their financial potential.

To assess its impact on the financial potential of an organization, it is necessary to calculate the profitability ratio of public financing: $PRPF = \frac{Profit}{Events\ costs}$ (10).

The profitability of public finance shows how effectively public investments in an

organization are used.

To provide an overall assessment of an enterprise and/or to rank enterprises according to their level of financial potential, a ranking table is compiled using the following categories of financial potential: low, medium and high.

It should be emphasised that a strategic assessment of financial potential must be based on an evaluation of the financial resource *accumulation process*, which allow us to identify the capabilities of the organization to achieve long-term goals and advancement. Accordingly, it is not the value of a particular financial indicator itself that is to be assessed, but *the incremental amount* over the researched period (quarter, year, etc.).

The distribution of ratings for each type of financial potential is presented in Table.

Таблица

Рейтинговая оценка финансового потенциала предприятия по финансовым показателям

Table 1

Rating assessment of the financial potential of an organization based on financial indicators

Indicator name	0 points	1 point
Current assets turnover ratio (CATR)	$\dots < -0.5$	$-0.5 \leq \dots$
Accounts receivable turnover ratio (ARTR)	$\dots < -1$	$-1 \leq \dots$
Inventory turnover ratio (ITR)	$\dots < -1$	$-1 \leq \dots$
Market share (MS)	$\dots < 0$	$0 \leq \dots$
Current liquidity ratio (CLR)	$\dots < -0.1$	$-0.1 \leq \dots$
Quick liquidity ratio (QLR)	$\dots < -0.1$	$-0.1 \leq \dots$
Absolute liquidity ratio (ALR)	$\dots < -0.05$	$-0.05 \leq \dots$
Autonomy ratio (AR)	$\dots < -0.05$	$-0.05 \leq \dots$
Debt ratio (DR)	$\dots > 0.05$	$0.05 \geq \dots$
Profitability ratio of public financing (PRPF)	$\dots \leq 0$	$0 < \dots$
Source: compiled by the author based on [Sorokina N. A., 2011].		

The points per each organization are allocated according to the Table. The allocation of different boundaries for indicators is explained by the degree of influence of a decrease (growth) of a specific indicator on financial potential: an insignificant decrease (growth) of an indicator relative to the industry norm will not lead to a deterioration in financial potential. For example: the average data of receivable turnover for the period 2020–2023 for companies with a business activity classified under All-Russian Classifier of Economic

Activities-2 «20. Manufacture of chemicals and chemical products», which includes companies with All-Russian Classifier of Economic Activities-2 «20.42. Manufacture of perfumes and cosmetics», which are the subject of this study, was 6.08 [17]. In this case, a decrease of 1 in the indicator would constitute a slight deterioration (Table 1). By analogy, the average autonomy ratio for 2020–2023 is 0.33, in which case a slight deterioration of 0.05 would be the reduction of the calculation for a particular company (Table).

It is important to reiterate that scores are assigned according to the *magnitude of the indicator's incremental amount* over the period under review. In other words, it is not the ratio itself that is assessed, but the extent to which it has changed over the period under review. For example, if the inventory turnover ratio of company «A» decreased by 0.6 over the year (i.e. the difference between the figure at the end of the year and the figure at the start of the year is '−0.6'), then it is awarded 0 points; if the ratio remained unchanged or increased by 0.01 (the difference between the end of the year and the beginning of the year is '0.01'), then the indicator is awarded 1 point.

It is worth noting the specific nature of the assessment of the profitability ratio of public financing (PRPF). If the company has no public financing, the public financing profitability ratio is assigned 0 points.

The values obtained are then summed. If the total score is between 0 and 3, the business entity has a low level of financial potential; if it is between 4 and 6, the organization is characterised by an average level of financial potential; if the score is 7 or higher, the business entity is considered to have a high level of financial potential. If a high level of financial potential is observed over a long period (3 years or more), this assures the implementation of established strategies for company development.

Conclusion

Based on the results of the study, the following conclusions can be drawn:

1. Within the financial management system, the financial potential of an organization represents a strategic characteristic of its financial capabilities.

2. The financial potential of an organization is influenced by factors of various kinds and levels: enterprise scope, the sales markets accessibility, asset profile, leverage, public financing use, ownership structure.

3. The methodology developed for assessing the financial potential of an organization is based on a comprehensive evaluation of the growth in factors influencing

financial potential and represents an assessment of the process of accumulating financial resources, which makes it possible to determine the organisation's capacity to achieve long-term goals and ensure successful development.

3. The methodology developed for assessing an organization's financial capacity is based on an integrated assessment of factors incremental amount influencing its financial potential and represents an assessment of the process of accumulation of financial resources, which identifies the capacity of an organization to achieve long-term goals and advancement.

Список литературы

1. Амиров Э.Р. Характеристика факторов, влияющих на финансовый потенциал предприятия // Бенефициар. 2019. № 58. С. 26-28.
2. Барсегова И.В. Финансовый потенциал для коммерческого сектора // Экономический журнал. 2011. №24. С. 51-57.
3. Барынин А.В. Роль показателей оборачиваемости в анализе финансово-хозяйственной деятельности предприятия // Вестник Череповецкого государственного университета. 2010. №1. С. 80-83.
4. Блажевич О.Г. Показатели оборачиваемости и их значимость для оценки эффективности использования активов // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2018. №4 (45). С. 31-38.
5. Волков А.М. Перспективное планирование финансовых ресурсов. Москва: Финансы, 1976. 174 с.
6. Воронов Д.С. Оценка конкурентоспособности множества предприятий // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2015. № 2. С. 24-40.
7. Гиляровская Л.Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций. Москва: ЮНИТИ, 2017. 158 с.
8. Гребенникова В.А. Методы оценки финансового потенциала предприятия // Региональные проблемы преобразования экономики. 2019. №7 (105). С. 136-143.
9. Дубоносова А.Н. Финансовые показатели и методики анализа в стратегическом менеджменте // Справочник экономиста. 2018. № 3.
10. Иванченко О.Г. Финансовая стратегия предприятий: формирование и результаты в период 2000–2009 гг. (на примере предприятий

Хабаровского края) // Пространственная экономика. 2010. № 2. С. 53-73.

11. Колчина Н.В. Финансы организаций. Москва: ЮНИТИ, 2016. 399 с.

12. Кондратович Д.Л. Анализ влияния макроэкономических рисков и угроз на финансовое положение регионов Арктической зоны Российской Федерации // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2022. Т. 25, № 4(78). С. 121–136.

13. Коровин А.В. Анализ финансового инновационного потенциала предприятия // Вестник Московского университета. 2011. № 6. С. 76-86.

14. Локтионова М.А. Исследование экономической сущности понятия «финансовый потенциал» организации // Проблемы экономики и юридической практики. 2017. №2. С. 67-69.

15. Минаева О.А. Финансовый потенциал промышленного предприятия // Актуальные вопросы экономических наук. 2008. № 1. С. 354-359.

16. Немчинов А.А. Оценка финансового потенциала торгового предприятия // Сибирская финансовая школа. 2017. № 1(120). С. 93-96.

17. Николаевская О.А. Оценка финансового потенциала промышленного предприятия // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2013. №4 (52). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-finansovogo-potentsiala-promyshlennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 21.12.2025).

18. Производство химических веществ и химических продуктов: финансовые показатели в 2012-2023 гг. URL: <https://www.testfirm.ru/otrasli/20/> (дата обращения: 21.12.2025).

19. Сорокина Н.А. Финансовый потенциал организации как элемент стратегического управления // Baikal Research Journal. 2011. №5.

20. Сувернева Е.Б. Оценка экономического потенциала организации: Дис. ... канд. экон. Наук. М., 1999. 180 с.

21. Сухова Л.Ф. Финансовый потенциал предприятия: понятие, сущность, методы измерения // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2016. №12 (294). С. 2-11.

22. Поляк Г.Б. Финансовый менеджмент. М.: Издательство Юрайт, 2014. 456 с.

23. Boltaev Sh.Sh. Analysis of factors influences the financial sustainability of enterprises

// Мировая наука. 2019. №5 (26). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analysis-of-factors-influences-the-financial-sustainability-of-enterprises> (дата обращения: 27.03.2026). P. 802-805.

24. Kaplan, R. S.; Norton, D. P. (1992) The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance / R. Kaplan, D. Norton // Harvard Business Review. – No. January-February 1992. – URL: <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2> (accessed: 10.05.2024).

25. Nahorniuk, O. V. (2017), “On the essence of the financial potential of enterprise”, *Biznes Inform*, 10 (477), 37-43.

26. Porter M. E. (2008) The five competitive forces that shape strategy / Michael E. Porter // URL: https://www.academia.edu/35256341/Porter_2008_The_five_competitive_forces_that_shape_strategy (accessed: 10.05.2024).

27. Schwartz E. S. (2011) Rational pricing of internet companies revisited. / E.S. Schwartz, M. Moon // Financial Review. 36 (4). p. 7–26.

28. Zherlitsyn D. Assessment of financial potential as a determinant of enterprise development / D. Zherlitsyn, S. Levytskyi, D. Mykhailiyk et al. // Advances in Economics, Business and Management Research. – 2019. – 95. – p. 212-216. URL: <https://www.atlantispress.com/proceedings/smtesm-19/125917650> (accessed: 10.05.2025).

References

1. Amirov, E. R. (2019), “Characterization of factors affecting the financial potential of an enterprise”, *Benefitsiar*, [Beneficiary], 58, 26-28 (in Russian).

2. Barsegova, I. V. (2011), “Financial potential for the commercial sector”, *Ekonomicheskij zhurnal*, [Economic Journal], 24, 51-57 (in Russian).

3. Barynin, A. V. (2010), “The role of turnover indicators in the analysis of financial and economic activity of an enterprise”, *Vestnik Cherepovetskogo gosudarstvennogo universiteta*, [Cherepovets State University Bulletin], 1, 80-83 (in Russian).

4. Blazhevich, O. G. (2018), “Turnover indicators and their significance for assessing the efficiency of asset utilization”, *Nauchny vestnik: finansy, banki, investitsii*, [Scientific Bulletin: Finance, Banks, Investments], 4 (45), 31-38 (in Russian).

5. Volkov, A. M. (1976), *Perspektivnoe planirovanie finansovykh resursov*, [Financial resources prospective planning], Moskva: Finansy, Moscow, Russia (in Russian).
6. Voronov, D. S. (2015), "Multiple enterprises competitiveness assessment", *Vestnik UrFU. Seriya: Ekonomika i upravlenie*, [Bulletin of Ural Federal University. Economics and Management Series], 2, 24-40 (in Russian).
7. Gilyarovskaya, L. T. (2017), *Analiz i otsenka finansovoy ustoychivosti kommercheskih organizatsiy* [Analysis and Assessment of the Commercial Organizations Financial Stability], Moskva: YUNITI, Moscow, Russia (in Russian).
8. Grebennikova, V. A. (2019), "The Enterprise Financial Potential Assessing Methods", *Regionalnye problemy preobrazovaniya ekonomiki*, [Regional challenges of economic transformation], 7 (105), 136-143 (in Russian).
9. Dubonosova, A. N. (2018), "Financial performance and analysis in strategic management", *Spravochnik ekonomista*, [The Economist's Handbook], 3 (in Russian).
10. Ivanchenko, O. G. (2010), "Financial strategy of enterprises: formation and results in the period 2000-2009 (on the example of enterprises of the Khabarovsk region)", *Prostranstvennaya ekonomika*, [Spatial Economics], 2, 53-73 (in Russian).
11. Kolchina, N. V. (2016), *Finansy organizatsiy* [Corporate Finance], Moskva: YUNITI, Moscow, Russia (in Russian).
12. Kondratovich, D. L. (2022) "Analysis of the influence of macroeconomic risks and threats on the financial situation of the regions of the Arctic zone of the Russian Federation", *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka* [North and market: formation of economic order], T. 25, 4(78), 121-136 (in Russian).
13. Korovin, A. V. (2011), "Analysis of the financial innovation potential of an enterprise", *Vestnik Moskovskogo universiteta*, [Moscow university bulletin], 6, 76-86 (in Russian).
14. Loktionova, M. A. (2017), "Study of the economic essence of the concept of "financial potential" of an organization", *Problemy ekonomiki i yuridicheskoy praktiki*, [Economics and Legal Practice Problems], 2, 67-69 (in Russian).
15. Minaeva, O. A. (2008), "The financial potential of an industrial enterprise", *Aktualnye voprosy ekonomicheskikh nauk*, [Current issues of economic science], 1, 354-359 (in Russian).
16. Nemchinov, A. A. (2017), "Assessment of the financial potential of a trading enterprise", *Sibirskaya finansovaya shkola*, [Siberian financial school], 1 (120), 93-96 (in Russian).
17. Nikolaevskaya, O. A. (2013), "Assessment of the financial potential of an industrial enterprise", *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyy nauchnyy zhurnal* [Management of Economic Systems: an Electronic Scientific Journal], [Online], available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-financevogo-potentsiala-promyshlennogo-predpriyatiya> (Accessed 21 December 2025).
18. Proizvodstvo himicheskikh veshchestv i himicheskikh produktov: finansovye pokazateli v 2012-2023 gg. [Chemical substances and products manufacturing: financial indicators for 2012-2023], [Online], available at: <https://www.testfirm.ru/otrasli/20/> (Accessed 21 December 2025).
19. Sorokina, N. A. (2011), "The financial potential of an organization as a part of strategic management", *Baikal Research Journal*, 5 (in Russian).
20. Suverneva, E. B. (1999), "Assessment of the economic potential of an organization", Abstract of Ph.D. dissertation, Dis. ... kand. ekon. Nauk. M., 1999. 180 s. Phd in Economics Moscow, Russia (in Russian).
21. Suhova, L. F. (2016), "Financial potential of an enterprise: concept, essence, methods of measurement", *Finansovaya analitika: problemy i resheniya*, [Financial Analytics: Science and Experience], 12 (294), 2-11 (in Russian).
22. Boltaev, Sh. Sh. (2019), "Analysis of factors influences the financial sustainability of enterprises", *Mirovaya nauka*, [Online], available at: №5 (26). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analysis-of-factors-influences-the-financial-sustainability-of-enterprises> (Accessed 27 March 2026). P. 802-805.
23. Kaplan, R. S.; Norton, D. P. (1992) The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance / R. Kaplan, D. Norton // Harvard Business Review. – No. January-February 1992. – URL: <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2> (Accessed 10 May 2025).
24. Nakhorniuk, O. V. (2017), "On the Essence of the Financial Potential of Enterprise", *Biznes Inform*, 10 (477), 37-43.
25. Polyak, G. B. (2014), *Finansovy menedzhment* [Financial management], M.: Izdatelstvo Urait, Moscow, Russia.
26. Porter M. E. (2008) The five competitive forces that shape strategy / Michael E. Porter // URL:

https://www.academia.edu/35256341/Porter_2008_The_five_competitive_forces_that_shape_strategy
(Accessed: 10 May 2025).

27. Schwartz E. S. Rational pricing of internet companies revisited. / E.S. Schwartz, M. Moon // *Financial Review*. – 2011. – 36 (4). – p. 7–26.

28. Zherlitsyn D. Assessment of Financial Potential as a Determinant of Enterprise Development / D. Zherlitsyn, S. Levytskyi, D. Mykhailyk et al. // *Advances in Economics, Business and Management Research*. – 2019. – 95. – p. 212-216. – URL: <https://www.atlantispress.com/proceedings/smtesm-19/125917650>
(Accessed 10 May 2025).

Информация о конфликте интересов:
авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interest to declare.

Скачкова Алена Анатольевна, магистрант, Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, (г. Волгоград, Россия).

Alyona A. Skachkova, Master's Degree Student, Volgograd Institute of Management – Branch of RANEPa (Volgograd, Russia).

Скачкова Ирина Ивановна, доцент, доктор филологических наук, профессор кафедры лингвистики и межкультурной коммуникации, Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, (г. Волгоград, Россия).

Irina I. Skachkova, Associate Professor, Doctor of Philology, Professor of the Department of Linguistics and Intercultural Communication, Volgograd Institute of Management, Branch of RANEPa (Volgograd, Russia).

УДК 338.2

DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-3

Хамидов М.М.

**ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ
КАК ОБЪЕКТ КОНТРОЛЬНОГО МОНИТОРИНГА
И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ**

Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева,
Россия, 302026, г. Орел, ул. Комсомольская, 95

e-mail: muslim.khamidov.95@mail.ru

Научный руководитель – Попова Людмила Владимировна, доктор экономических наук,
профессор, заведующий кафедрой экономической безопасности,
финансов и цифровой аналитики в экономике
(Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева)

Аннотация

В статье рассматривается проблема трансформации финансовой стратегии предприятия в условиях современной глобальной экономики, которая характеризуется макроэкономической нестабильностью, волатильностью рынков капитала и усложнением цепочек поставок. Автор обосновывает, что финансовая стратегия перестаёт быть лишь тактическим инструментом оперативного планирования и становится фундаментальной основой долгосрочной конкурентоспособности, определяя траекторию развития бизнеса на стратегическом горизонте 5–10 лет. Ключевая задача – повысить эффективность реализации финансовой стратегии за счёт совершенствования механизма её контрольного мониторинга. В работе подчёркивается, что традиционный подход к финансовому контролю как к ретроспективной верификации уже совершённых фактов хозяйственной жизни вступает в противоречие с современными требованиями проактивного риск-менеджмента. Практическая значимость работы состоит в возможности применения разработанных рекомендаций для повышения эффективности управленческого воздействия на реализацию финансовой стратегии предприятия.

Ключевые слова: финансовая стратегия, контрольный мониторинг, управленческое воздействие, проактивный риск-менеджмент, структурные диспропорции капитала.

Информация для цитирования: Хамидов М.М. Финансовая стратегия предприятия как объект контрольного мониторинга и управленческого воздействия // Научный результат. Экономические исследования. 2026. Т. 12. № 3. С. 134-143. DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-3

Muslim M. Khamidov

FINANCIAL STRATEGY OF AN ENTERPRISE AS AN OBJECT OF CONTROL MONITORING AND MANAGERIAL INFLUENCE

I.S. Turgenev Oryol State University,
95 Komsomolskaya St., Oryol, 302026, Russia

e-mail: muslim.khamidov.95@mail.ru

Scientific Supervisor – Liudmila V. Popova, Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Economic Security, Finance, and Digital Analytics in Economics
(I.S. Turgenev Oryol State University)

Abstract

This article examines the transformation of an enterprise's financial strategy in the context of today's global economy, characterized by macroeconomic instability, capital market volatility, and increasingly complex supply chains. The author argues that financial strategy is no longer merely a tactical tool for operational planning but is becoming a fundamental foundation for long-term competitiveness, determining the trajectory of business development over a strategic horizon of 5-10 years. The key objective is to improve the effectiveness of financial strategy implementation by streamlining its control monitoring mechanisms. The article emphasizes that the traditional approach to financial control as a retrospective verification of past business transactions conflicts with modern requirements for proactive risk management. The practical significance of this work lies in the potential application of the developed recommendations to improve the effectiveness of management influence on the implementation of an enterprise's financial strategy.

Keywords: financial strategy; control monitoring; management influence; proactive risk management; structural capital imbalances

Information for citation: Khamidov M.M. "Financial strategy of an enterprise as an object of control monitoring and managerial influence", *Research Result. Economic Research*, 12(3), 134-143, DOI: 10.18413/2409-1634-2026-12-3-1-1

Введение

Трансформация современной глобальной экономики предъявляет принципиально новые требования к системе корпоративного управления. В данных условиях финансовая стратегия предприятия окончательно утрачивает статус исключительно тактического инструмента оперативного планирования денежных потоков. Она трансформируется в фундаментальную основу долгосрочной конкурентоспособности, выступая ключевым фактором, определяющим траекторию развития бизнеса в стратегической перспективе.

Эффективность реализации данного контура напрямую зависит от качества информационного обеспечения принимаемых управленческих решений. Центральным элементом этой информационной инфраструктуры выступает система финансового контроля. Однако традиционная парадигма восприятия контрольных функций вступает в острое противоречие с современными требованиями превентивного риск-менеджмента. Как правило, финансовый контроль сводится к учету или анализу прошлых событий, упуская раннюю диагностику структурных диспропорций

капитала. Актуальность исследования обусловлена необходимостью пересмотра финансовой стратегии. Её следует рассматривать не как набор целевых установок, а как динамичный объект в целях контроля и управления. Цель работы – исследовать и идентифицировать структуру и виды финансовой стратегии, выделить объекты контроля.

Методы

В исследовании применены диалектический подход, системный и сравнительный анализ. Теоретико-методологический анализ использовался для определения экономической сущности финансовой стратегии как объекта управления. Системный подход (декомпозиция) применялся для структурирования сложного объекта – финансовой стратегии. На основе этого подхода единый процесс был разделен на шесть взаимосвязанных контуров управления стоимостью бизнеса. Типологизация позволила систематизировать финансовые стратегии по

четырем ключевым признакам. Монографический метод и экспертные оценки использовались для изучения научных школ. Совокупность этих методов позволила достичь цели исследования.

Результаты

Финансовая стратегия – это долгосрочный план управления финансовыми ресурсами компании, направленный на достижение её глобальных бизнес-целей. Как любой целенаправленный управленческий процесс, она обладает всеми признаками объекта контроля: наличие измеримых параметров, цикличность процесса, распределение ответственности, необходимость обратной связи, связь с управлением рисками, обеспечение подотчетности, предмет разграничения.

Для целей организации эффективного контроля структура финансовой стратегии декомпозируется на взаимосвязанные контуры, каждый из которых формирует собственное информационное поле для аналитического наблюдения (табл. 1).

Таблица 1

Структура финансовой стратегии

Table 1

Structure of the financial strategy

Контур	Содержание	Объект контрольного наблюдения
Целевой	Декомпозиция стратегических финансовых ориентиров: целевой темп роста, средневзвешенная стоимость капитала (WACC), целевая структура капитала (Debt/Equity), EVA, рыночная капитализация.	Отклонение фактических значений интегральных индикаторов от плановых траекторий; динамика экономической добавленной стоимости
Инвестиционный	Политика распределения капитала: портфель реальных и финансовых инвестиций, критерии отбора проектов (NPV, IRR, индекс рентабельности), управление жизненным циклом активов	Эффективность аллокации капитала, соблюдение инвестиционной декларации, мониторинг окупаемости вложений.
Операционно-финансовый	Управление оборотным капиталом: политика финансирования текущих активов, синхронизация денежных потоков (cash-conversion cycle), управление дебиторской и кредиторской задолженностью.	Ликвидность, показатели оборачиваемости, длительность кассовых разрывов, качество чистого денежного потока от операционной деятельности.

Структурный	Формирование структуры источников финансирования: соотношение собственного и заемного капитала, выбор инструментов привлечения средств (эмиссия акций, облигационные займы, банковские кредиты).	Стоимость привлекаемого капитала, уровень долговой нагрузки (<i>Debt/EBITDA</i>), долговая емкость, ковенантные риски.
Дивидендный	Политика распределения чистой прибыли: коэффициент дивидендных выплат (<i>payout ratio</i>), периодичность, форма выплат, программы обратного выкупа акций (<i>buyback</i>).	Сигнальный эффект для рынка, влияние на остаточный денежный поток для реинвестирования, конфликт интересов собственников и менеджмента.
Налогово-управленческий	Легальная оптимизация фискальной нагрузки и трансфертное ценообразование в рамках холдинга.	Налоговая нагрузка к выручке/прибыли, налоговые риски, эффективность внутригруппового финансирования.

Разделение финансовых стратегий на группы позволяет создавать для каждой из них свои методы контроля.

Выделяют различные виды финансовой стратегии (табл. 2).

Таблица 2

Виды финансовых стратегий

Table 2

Types of financial strategies

Признак классификации	Виды	Комментарий	Объект контроля
По горизонту планирования	Краткосрочная (тактическая)	Фокус на управлении ликвидностью и платежеспособностью	Соблюдение платежного календаря, отсутствие кассовых разрывов, поддержание нормативного остатка денежных средств на расчетных счетах, своевременность инкассации дебиторской задолженности и погашения кредиторской задолженности.
	Среднесрочная (функциональная)	Направлена на реструктуризацию баланса и оптимизацию операционного цикла	Динамика показателей оборачиваемости активов, соотношение чистого рабочего капитала к выручке, стоимость и сроки привлечения рефинансирования для реструктуризации долговой нагрузки.
	Долгосрочная (генеральная)	Определяет целевую финансовую модель компании на 5–10 лет	Целевая структура капитала (<i>Debt/Equity</i>), средневзвешенная стоимость капитала (<i>WACC</i>), экономическая добавленная стоимость (<i>EVA</i>), темпы устойчивого роста (<i>g</i>) и их

			соответствие прогнозной финансовой модели.
По типу поведения во внешней среде	Агрессивная	Ориентирована на экстенсивный рост за счет высокого финансового рычага и рискованных инвестиционных проектов	Уровень финансового левиреджа, коэффициент покрытия процентов (<i>Interest Coverage Ratio</i>), чувствительность чистой прибыли к изменению процентных ставок (стресс-тестирование), выполнение ковенант по заемному капиталу, концентрация инвестиционного портфеля в высокорискованных активах.
	Умеренная (сбалансированная)	Поиск компромисса между ростом и стабильностью	Диапазон колебаний коэффициента автономии, стабильность показателя <i>ROIC</i> относительно <i>WACC</i> , план-фактный анализ выполнения бюджета доходов и расходов при заданном уровне рыночного риска.
	Консервативная	Приоритет финансовой безопасности над прибыльностью, накопление резервов	Достаточность «подушки безопасности», реальная доходность накопленных страховых фондов выше инфляции, минимизация просроченной дебиторской задолженности, недопущение неэффективного простоя собственного капитала.
По отношению к изменениям	Адаптивная	Реактивное реагирование на макроэкономические шоки (например, резкое изменение ключевой ставки или валютных курсов)	Эффективность хеджирования валютных и процентных рисков, динамика пересмотра бюджетов в условиях волатильности, отклонение фактических параметров денежного потока от стресс-сценариев.
	Активная (инициативная)	Целенаправленное формирование рыночной конъюнктуры через <i>M&A</i> , демпинг или агрессивный захват доли рынка	Мониторинг соблюдения графика сделок <i>M&A</i> , оценка достижения заявленных синергетических эффектов (<i>synergy capture</i>), анализ изменения рыночной доли, контроль предельных лимитов агрессивного ценообразования (демпинга) и их влияния на маржинальность.
По масштабу применения	Корпоративная (для диверсифицированных холдингов)	Включает стратегию аллокации между бизнес-единицами	Обоснованность перераспределения инвестиционных ресурсов, соблюдение внутренних трансфертных цен, целевое использование внутригруппового финансирования, выравнивание средневзвешенной стоимости капитала холдинга (<i>WACC</i>)

	Бизнес-уровня (конкурентная)	Обеспечение финансирования конкурентных преимуществ конкретного продукта или сегмента	Рентабельность конкретного направления (<i>ROS/ROIC</i> по продуктовой линии), достаточность бюджета на маркетинговое продвижение и НИОКР, окупаемость инвестиций в захват доли рынка
	Функциональная	узкоспециализирова нная стратегия казначейства, налогового департамента или отдела инвестиционного планирования	Соблюдение казначейской политики (лимиты концентрации банков- контрагентов, стоимость ликвидности), налоговая нагрузка и отсутствие фискальных рисков, точность прогнозирования денежных потоков инвестиционным отделом и соответствие портфеля утвержденному риск-профилю.

Представленная концептуализация сущности, структуры и типологии финансовой стратегии формирует теоретическую базу для проектирования системы контрольного мониторинга. Предложенный подход позволяет перейти от разрозненного отслеживания отдельных коэффициентов к комплексному анализу устойчивости финансовой архитектуры предприятия. При этом каждое управленческое решение оценивается по его влиянию на итоговую траекторию создания стоимости.

Обсуждение

Обзор специальной литературы позволил сделать вывод, что исследования отечественных ученых, посвященные финансовой стратегии, носят комплексный характер. Они охватывают макроэкономические, отраслевые, институциональные и методологические аспекты. Анализ их публикационной активности позволил выделить несколько научных направлений:

Ученые Т. Н. Литвинова, О. В. Конинова, Ю. А. Копытина и Е. С. Аكوпова [Литвинова Т.Н. и др., 2025] изучают финансовую стратегию на стыке корпоративного управления и национальных интересов России. На основе трендового и регрессионного анализа данных Росстата за

2017–2022 годы они идентифицировали прямую зависимость между затратами на НИОКР и скоростью обновления основных фондов. Ими раскрыта угроза потери глобального технологического лидерства при сохранении текущих темпов финансирования. Данная стратегия синхронизирована с Концепцией технологического развития России до 2030 года и направлена на укрепление технологического суверенитета через целевой ориентир наращивания инвестиций.

Научные труды Д. Н. Кузнецова [Кузнецов Д. Н., 2024], С. Г. Стерник, А. С. Сурженко [Стерник С.Г., Сурженко А.С., 2025] посвящены адаптации финансовой стратегии к жестким условиям санкционного давления и антиинфляционной денежно-кредитной политики. Д. Н. Кузнецов [Кузнецов Д. Н., 2024] внес вклад в теорию бюджетирования генерирующих компаний энергетики. Он описал специфику применения процессно-ориентированного и скользящего бюджетирования для повышения устойчивости отрасли перед внешними шоками. С. Г. Стерник и А. С. Сурженко [Стерник С.Г., Сурженко А.С., 2025] предложили механизмы балансировки операционных денежных потоков и выполнения ковенантных условий проектного финансирования в условиях высоких

процентных ставок. Это позволило адаптировать финансовую стратегию строительного сектора к ужесточению монетарных условий без потери ликвидности бизнеса. В этом же направлении вели свое исследование О. А. Строева, Т. А. Алехина, Д. А. Умнов [Строева О. А. и др., 2025].

Д. С. Гвасалия в соавторстве с А. М. Гапоненко [Гвасалия Д. С., Гапоненко А. М., 2026] развивают теорию финансовой стратегии от чисто стоимостного подхода к синергетическому управлению устойчивым развитием. Исследователи обосновали необходимость глубокой интеграции экологических, социальных и экономических принципов в финансовые планы предприятий. Их вклад состоит в поиске моделей управления, обеспечивающих синергию между ESG-составляющими. В том же ключе проводили научные изыскания И. А. Коростелкина, А. А. Монашова [Коростелкина И.А., Монашова А.А., 2022].

Ученые М. Р. Варман [Варман М. Р., 2025], Д. Е. Шешуков [Шешуков Д. Е., 2024], Ф. Су [Су Ф., 2024] продолжили исследование теории оценки стоимости и структурирования капитала. М. Р. Варман [Варман М. Р., 2025] проанализировал особенности стоимостного моделирования IT-корпораций (на примере ПАО «Группа Астра»), выделив факторы ускоренного роста и трансформации жизненного цикла компании. Д. Е. Шешуков [Шешуков Д. Е., 2024] идентифицировал финансовую стратегию корпорации не как линейную структуру, а как архитектуру создания стоимости внутри уникальной бизнес-экосистемы. Работа Ф. Су [Су Ф., 2024], хотя и посвящена зарубежному опыту Huawei, служит важным аналитическим эталоном для российской науки, демонстрируя стандарты комплексной диверсификации продуктов и рынков для обеспечения глобальной конкурентоспособности.

Ученые В. А. Варфоломеева, И. И. Архипова [Варфоломеева В. А., Архипова И. И., 2026], Л. А. Афанасьева,

Е. И. Тутова [Афанасьева Л.А., Тутова Е.И., 2024] раскрыли трехуровневую иерархию целей финансового контроля, а именно ликвидность, устойчивость и эффективность. Экономистами предложена типология антикризисных финансовых стратегий, в основу которой положены типы угроз и стадии кризиса. Практический вклад авторов заключается в разработке комплекса рекомендаций по преодолению недостатков реализуемых российскими компаниями стратегий выживания в условиях экономической турбулентности.

Н. В. Фалина и др. [Фалина Н.В. и др., 2024], Т. С. Гаспарян, Д. А. Малюгин [Гаспарян Т.С., Малюгин Д.А., 2025] связывают разработку финансовой стратегии с реализацией национального проекта «Цифровая экономика». Значимость их работ заключается в обосновании необходимости автоматизации процессов и внедрения искусственного интеллекта в систему финансового менеджмента. Особое внимание уделено оптимизации затрат через регламентированное цифровое бюджетирование.

Работы П. В. Маликовой [Маликова П.В., 2025], Е. А. Травкиной [Травкина Е.А., 2024], С. С. Татосова, С. С. Артемьевой [Татосов С.С., Артемьева С.С., 2024] посвящены фундаментальной теории финансового управления. Учеными проведена четкое разграничение понятий «финансовая политика», «финансовая тактика» и «финансовая стратегия». С. С. Татосов и С. С. Артемьева [Татосов С.С., Артемьева С.С., 2024] определили диалектически единую взаимосвязь финансовой стратегии с общей корпоративной стратегией. Е. А. Травкина [Травкина Е.А., 2024] детально раскрыла структуру учетной, бюджетной, ценовой и кредитной политик, доказав их прямое влияние на инвестиционную и кадровую составляющие деятельности предприятия.

Таким образом, отечественные исследователи формируют комплексную теорию финансовой стратегии, охватывающую макроэкономическое

обеспечение технологического суверенитета, отраслевую адаптацию к санкциям и ESG-интеграцию. Ученые определяют архитектуру создания стоимости в высокотехнологичных экосистемах, выстраивают трехуровневую иерархию антикризисного контроля (ликвидность, устойчивость, эффективность) и обосновывают цифровую трансформацию инструментов мониторинга через внедрение искусственного интеллекта.

Заключение

В условиях динамичной рыночной среды и цифровой турбулентности финансовая стратегия предприятия перестает быть лишь инструментом оперативного планирования. Она становится основой долгосрочной конкурентоспособности бизнеса. Традиционный подход, проверяющий факты хозяйственной жизни после их совершения, противоречит современному проактивному управлению рисками. Это требует рассматривать финансовую стратегию как объект постоянного контроля и анализа.

Теоретический анализ показал, что финансовая стратегия – это долгосрочное моделирование и оптимизация денежных потоков для устойчивого роста стоимости при допустимом риске. Для эффективного контроля её структура разделена на шесть взаимосвязанных контуров с собственными полями наблюдения. Предложенная типология по четырем признакам позволила сформировать матрицу объектов контроля.

Исследования российских ученых показали, что развитие финансовой стратегии охватывает семь направлений. Их труды доказывают переход от простого описания функций корпоративных финансов к созданию прикладных систем раннего управленческого воздействия, которые можно проверить моделями.

Список литературы

1. Афанасьева, Л. А. Финансовая стратегия устойчивого роста организации: сущность и содержание / Л. А. Афанасьева,

Е. И. Тутова // Управленческий учет. 2024. № 3. С. 302-309.

2. Варман, М. Р. Финансовая стратегия экосистемного развития высокотехнологичных компаний в России / М. Р. Варман // Учет и контроль. 2025. Т. 2, № 9. С. 68-77.

3. Варфоломеева, В. А. Антикризисная финансовая стратегия как элемент системы экономической безопасности предприятия в условиях санкционного давления / В. А. Варфоломеева, И. И. Архипова // Экономика строительства. 2026. № 3. С. 495-498.

4. Гаспарян, Т. С. Финансовая стратегия как основа успеха системы финансового менеджмента / Т. С. Гаспарян, Д. А. Малюгин // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 12(254). С. 125-133.

5. Гвасалия, Д. С. Финансовая стратегия устойчивого развития предприятия: содержание и взаимосвязь компонентов / Д. С. Гвасалия, А. М. Гапоненко // Экономика строительства. 2026. № 4. С. 457-460.

6. Коростелкина, И. А. Роль аналитической составляющей в формировании финансовой стратегии корпорации / И. А. Коростелкина, А. А. Монашова // Экономические и гуманитарные науки. 2022. № 2(361). С. 52-64.

7. Кузнецов, Д. Н. Финансовая стратегия генерирующей компании РФ / Д. Н. Кузнецов // Экономика строительства. 2024. № 5. С. 251-254.

8. Маликова, П. В. Финансовая политика, финансовая стратегия и финансовая тактика: взаимосвязь и влияние на деятельность компании / П. В. Маликова // Пути совершенствования правового регулирования и социально-экономических отношений в условиях модернизации национального законодательства: Сборник научных статей. – Краснодар: ИП Кабанов В. Б. (издательство «Новация»), 2025. С. 42-45.

9. Стерник, С. Г. Финансовая стратегия застройщиков многоквартирного жилья в условиях антиинфляционной денежно-кредитной политики / С. Г. Стерник, А. С. Сурженко // Учет и контроль. 2025. № 7. С. 75-83.

10. Строева, О. А. Экономические риски строительной отрасли в современных условиях / О. А. Строева, Т. А. Алехина, Д. А. Умнов // Экономические и гуманитарные науки. 2025. № 2(397). С. 74-86.

11. Су, Ф. Финансовая стратегия технологических корпораций: анализ и оценка на примере Huawei / Ф. Су // Вопросы природопользования. 2024. Т. 3, № 1. С. 124.

12. Татосов, С. С. Финансовая стратегия в системе корпоративного управления предприятиями / С. С. Татосов, С. С. Артемьева // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 2, № 11(152). С. 56-61.

13. Травкина, Е. А. Финансовая стратегия и маркетинговые решения: исследование взаимосвязи финансовой политики с инвестиционной, маркетинговой и кадровой политиками предприятия / Е. А. Травкина // Вектор экономики. 2024. № 4(94).

14. Финансовая стратегия модернизации основного капитала российских предприятий для укрепления их технологического суверенитета / Т. Н. Литвинова, О. В. Кониная, Ю. А. Копытина, Е. С. Акопова // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2025. Т. 33, № 3. С. 527-537.

15. Финансовая стратегия как фактор устойчивого развития предприятия / И. Г. Черненькая, О. В. Григоренко, И. Л. Болотин, П. В. Опанасенко // Горизонты экономики. 2024. № 5(85). С. 68-74.

16. Шешуков, Д. Е. Финансовая стратегия развития экосистемы корпорации и ее связь с созданием стоимости / Д. Е. Шешуков // Первый экономический журнал. 2024. № 6(348). С. 87-98.

17. Финансовая стратегия и тактика в условиях цифровой экономики / Н. В. Фалина, А. А. Храмченко, А. Д. Нагорная [и др.] // Экономика и предпринимательство. 2024. № 9(170). С. 964-969.

References

1. Afanasyeva L.A. and Tutova E.I. (2024). "Financial strategy for sustainable growth of an organization: essence and content", *Management Accounting*, 3, 302-309.

2. Varman M.R. (2025). "Financial strategy for ecosystem development of high-tech companies in Russia", *Accounting and Control*, 2, 9, 68-77.

3. Varfolomeeva V.A., Arkhipova I. I. (2026). "Anti-crisis financial strategy as an element of the enterprise economic security system under sanctions pressure", *Construction Economics*, 3, 495-498.

4. Gasparian T.S. and Malyugin D.A. (2025). "Financial strategy as the basis for the success of the financial management system",

Bulletin of Samara State University of Economics, 12 (254), 125-133.

5. Gvasalia D.S. and Gaponenko A.M. (2026). "Financial strategy for sustainable development of the enterprise: the content and relationship of components", *Construction Economics*, 4, 457-460.

6. Korostelkina I.A. and Monashova A.A. (2022). "The Role of the Analytical Component in Forming the Financial Strategy of a Corporation", *Economic and Humanitarian Sciences*, 2 (361), 52-64.

7. Kuznetsov D.N. (2024). "Financial Strategy of a Generating Company of the Russian Federation", *Construction Economics*, 5, 251-254.

8. Malikova P.V. (2025). "Financial Policy, Financial Strategy and Financial Tactics: Interrelationship and Impact on the Company's Activities", *Ways to Improve Legal Regulation and Socio-Economic Relations in the Context of Modernization of National Legislation: Collection of Scientific Articles*. – Krasnodar: IP Kabanov V. B. (Novation Publishing House), 2025, Pp. 42-45.

9. Sternik S.G. and Surzhenko A.S. (2025). "Financial strategy of developers of multi-apartment housing in the context of anti-inflationary monetary policy", *Accounting and Control*, 7, 75-83.

10. Stroeveva O.A., Alekhina T.A., Umnov D.A. (2025). "Economic risks of the construction industry in modern conditions", *Economic and Humanitarian Sciences*, 2 (397), 74-86.

11. Su, F. (2024). "Financial strategy of technology corporations: analysis and assessment on the example of Huawei", *Issues of Nature Management*. – 2024, 3(1), 124.

12. Tatosov S.S. and Artemyeva S.S. (2024). "Financial strategy in the system of corporate governance of enterprises", *Economy and Management: Problems, Solutions*, 2, 11 (152), 56-61.

13. Travkina E.A. (2024). "Financial strategy and marketing decisions: a study of the relationship between financial policy and investment, marketing and personnel policies of an enterprise", *Vector of Economics*, 4 (94).

14. Litvinova T. N., Konina O. V., Kopytina Yu. A., Akopova E. S. (2025). "Financial Strategy for Modernizing the Fixed Capital of Russian Enterprises to Strengthen Their Technological Sovereignty", *Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Economy*, 33(3), 527-537.

15.Chernenkaya I. G., Grigorenko O. V., Bolotin I. L., Opanasenko P. V. (2024). “Financial Strategy as a Factor in Sustainable Development of an Enterprise”, *Horizons of Economics*, 5 (85), 68-74.

16.Sheshukov D. E. (2024). “Financial Strategy for the Development of a Corporate Ecosystem and Its Connection with Value Creation”, *First Economic Journal*, 6 (348), 87-98.

17.Falina N.V., Khrumchenko A.A., Nagornaya A.D. et al. (2024). “Financial strategy and tactics in the digital economy”, *Economy and Entrepreneurship*, 2024, 9(170), 964-969.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interest to declare.

Хамидов Муслим Мутелипович, аспирант Орловского государственного университета имени А. С. Тургенева, (г. Орел, Россия)

Muslim M. Khamidov, Postgraduate Student, I.S. Turgenev Oryol State University, (Oryol, Russia)

Научный руководитель – Попова Людмила Владимировна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономической безопасности, финансов и цифровой аналитики в экономике, Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева, (г. Орел, Россия)

Scientific supervisor – Liudmila V. Popova, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Security, Finance, and Digital Analytics in Economics, I.S. Turgenev Oryol State University, (Oryol, Russia)