

*Журнал «Научное обозрение. Экономические науки»
зарегистрирован Федеральной службой
по надзору в сфере связи, информационных
технологий и массовых коммуникаций.
Свидетельство ПИ № ФС77-57503
выдано 27.03.2014 года.
ISSN 2500-3410*

**Двухлетний импакт-фактор РИНЦ – 0,857
Пятилетний импакт-фактор РИНЦ – 0,479**

*Учредитель, издатель и редакция:
ООО НИЦ «Академия Естествознания»*

*Почтовый адрес: 101000, г. Москва, а/я 47
Адрес учредителя, издателя: 410056, г. Саратов,
ул. им. Чапаева В.И., д. 56
Адрес редакции: 410035, г. Саратов,
ул. Мамонтовой, д. 5*

**Founder, publisher and edition:
LLC SPC Academy of Natural History**

**Post address: 101000, Moscow, p.o. box 47
Founder's, publisher's address: 410056, Saratov,
56 Chapayev V.I. str.
Editorial address: 410035, Saratov,
5 Mamontovoi str.**

*Подписано в печать 30.12.2025
Дата выхода номера 30.01.2026
Формат 60×90 1/8*

*Типография
ООО НИЦ «Академия Естествознания»,
410035, г. Саратов, ул. Мамонтовой, д. 5*

**Signed in print 30.12.2025
Release date 30.01.2026
Format 60×90 8.1**

**Typography
LLC SPC «Academy Of Natural History»
410035, Saratov, 5 Mamontovoi str.**

*Технический редактор Доронкина Е.Н.
Корректор Галенкина Е.С., Дудкина Н.А.*

*Распространяется по свободной цене
Тираж 100 экз. Заказ НО 2025/2
© ООО НИЦ «Академия Естествознания»*

Журнал «НАУЧНОЕ ОБОЗРЕНИЕ» выходил с 1894 по 1903 год в издательстве П.П. Сойкина. Главным редактором журнала был Михаил Михайлович Филиппов. В журнале публиковались работы Ленина, Плеханова, Циолковского, Менделеева, Бехтерева, Лесгафта и др.

Journal «Scientific Review» published from 1894 to 1903. P.P. Soykin was the publisher. Mikhail Filippov was the Editor in Chief. The journal published works of Lenin, Plekhanov, Tsiolkovsky, Mendeleev, Bekhterev, Lesgaft etc.



М.М. Филиппов (M.M. Philipppov)

С 2014 года издание журнала возобновлено
Академией Естествознания

**From 2014 edition of the journal resumed
by Academy of Natural History**

Главный редактор: М.Ю. Ледванов
Editor in Chief: M.Yu. Ledvanov

Редакционная коллегия (Editorial Board)
Н.Ю. Стукова (N.Yu. Stukova)
М.Н. Бизенкова (M.N. Bizenkova)
Н.Е. Старчикова (N.E. Starchikova)
Т.В. Шнуровозова (T.V. Shnurovovozova)

НАУЧНОЕ ОБОЗРЕНИЕ • ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

SCIENTIFIC REVIEW • ECONOMIC SCIENCES

www.science-education.ru

2025 г.



***В журнале представлены научные обзоры,
статьи проблемного
и научно-практического характера***

***The issue contains scientific reviews,
problem and practical scientific articles***

СОДЕРЖАНИЕ

Экономические науки

СТАТЬИ

РОССИЙСКИЙ ВЕНЧУРНЫЙ РЫНОК: СОСТОЯНИЕ, ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ И ТРАЕКТОРИИ РАЗВИТИЯ <i>Матненко Н.Н., Самуйлов А.Ю.</i>	5
ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИЙ И МЕТОДОВ ОПТИМАЛЬНОГО РАЗМЕЩЕНИЯ ОБЪЕКТОВ: ОТ КЛАССИЧЕСКИХ КОНЦЕПЦИЙ К СОВРЕМЕННЫМ ПОДХОДАМ <i>Прутовых М.А.</i>	14
УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫМИ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ИНФОРМАЦИОННО-ПРАВОВОГО РЕСУРСА <i>Изакова Н.Б., Борисенко А.В.</i>	20
ОГРАНИЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ, ФИНАНСОВЫЕ И ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ <i>Мацак Л.В., Молокова Е.Л.</i>	26
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ <i>Ткаченко И.Н., Чураков А.А.</i>	32
ФАКТОРЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ <i>Комарова О.В., Егорова А.И.</i>	39
ПРАКТИКА ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В БИЗНЕС- ПРОЦЕССЫ СФЕРЫ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫХ УСЛУГ <i>Леонова Л.Б., Кабжанова А.Ж.</i>	45
НЕВИДИМЫЙ СБОР НА ЧЕСТНОСТЬ: СТРАХОВОЕ МОШЕННИЧЕСТВО КАК ИСТОЧНИК ФИНАНСОВОЙ ЭНТРОПИИ И ПОДРЫВА ДОВЕРИЯ В РОССИИ <i>Одиноква Т.Д.</i>	52
СИСТЕМА ДЕНЕЖНЫХ РАСЧЕТОВ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ <i>Пьянкова С.Г., Блинова Е.А.</i>	58

CONTENTS

Economic Sciences

ARTICLES

RUSSIAN VENTURE MARKET: STATE, INSTITUTIONAL CONSTRAINTS, AND DEVELOPMENT TRAJECTORIES

Matnenko N.N., Samuylov A.Yu. 5

EVOLUTION OF THEORIES AND METHODS OF OPTIMAL PLACEMENT OF OBJECTS: FROM CLASSICAL CONCEPTS TO MODERN APPROACHES

Prutovyykh M.A. 14

INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS MANAGEMENT OF INFORMATION AND LEGAL RESOURCES

Izakova N.B., Borisenko A.V. 20

CONSTRAINTS TO THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES IN SVERDLOVSK REGION: INSTITUTIONAL, FINANCIAL AND INNOVATION DIMENSIONS

Matsak L.V., Molokova E.L. 26

THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS OF IMPLEMENTING HR STRATEGY AT A POWER ENGINEERING ENTERPRISE

Tkachenko I.N., Churakov A.A. 32

FACTORS OF ATTRACTING FOREIGN INVESTMENT: THEORETICAL ANALYSIS

Komarova O.V., Egorova A.I. 39

PRACTICE OF IMPLEMENTING DIGITAL TECHNOLOGIES INTO BUSINESS PROCESSES IN THE SPHERE OF HOUSING AND UTILITIES SERVICES

Leonova L.B., Kabzhanova A.Zh. 45

INVISIBLE FEE FOR HONESTY: INSURANCE FRAUD AS A SOURCE OF FINANCIAL ENTROPY AND UNDERMINING TRUST IN RUSSIA

Odinokova T.D. 52

SYSTEM OF CASH SETTLEMENTS IN THE RUSSIAN FEDERATION

Pyankova S.G., Blinova E.A. 58

СТАТЬИ

УДК 336.3

РОССИЙСКИЙ ВЕНЧУРНЫЙ РЫНОК: СОСТОЯНИЕ, ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ И ТРАЕКТОРИИ РАЗВИТИЯ

Матненко Н.Н. ORCID ID 0000-0001-9229-7224, Самуйлов А.Ю.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Москва, Российская Федерация, e-mail: nterimdean@inbox.ru

Венчурное предпринимательство выступает ключевым элементом инновационного развития экономики, однако в России эта сфера сталкивается с рядом серьезных вызовов, включая стагнацию рынка, отток иностранного капитала и высокую стоимость финансирования. Цель исследования – проанализировать текущее состояние российского рынка венчурных инвестиций и выработать предложения по его дальнейшему развитию. В качестве материалов и методов использовались аналитические обзоры рынка, научные публикации, а также экспертные интервью с представителями бизнеса и венчурной индустрии. В ходе работы были определены исторические предпосылки формирования венчурного капитала в мире и России, выявлены ключевые отличия отечественного рынка – его молодость, высокая волатильность, институциональная незрелость и доминирование государства в структуре инвестиций. Сравнительный анализ показал, что российский рынок существенно уступает мировым аналогам по объему, числу сделок и среднему чеку инвестиций, а также отличается высокой зависимостью от глобальных тенденций. Обсуждение результатов позволило установить, что основными сдерживающими факторами развития выступают недостаточная инфраструктура, слабая правовая база, высокая стоимость капитала и ограниченный доступ к частным инвестициям. В заключение подчеркивается, что для преодоления стагнации необходим комплекс мер: совершенствование законодательства, развитие инфраструктуры, повышение прозрачности рынка и создание условий для возвращения иностранного капитала, что позволит интегрировать российский венчурный сектор в глобальную инновационную экосистему и обеспечить устойчивый экономический рост.

Ключевые слова: венчурное финансирование, инвестиции, российский венчурный рынок, инновационная экономика, стартапы, инвестиционная инфраструктура, технологические стартапы, бизнес-ангелы

RUSSIAN VENTURE MARKET: STATE, INSTITUTIONAL CONSTRAINTS, AND DEVELOPMENT TRAJECTORIES

Matnenko N.N. ORCID ID 0000-0001-9229-7224, Samuylov A.Yu.

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Presidential Academy of National Economy and Public Administration», Moscow, Russian Federation, e-mail: nterimdean@inbox.ru

Venture entrepreneurship is a key element of the innovative development of the economy; however, in Russia, this sphere faces a number of serious challenges, including market stagnation, outflow of foreign capital, and high financing costs. The aim of the study is to analyze the current state of the Russian venture investment market and develop proposals for its further development. The materials and methods used include market analytical reviews, scientific publications, and expert interviews with representatives of business and the venture industry. During the study, the historical prerequisites for the formation of venture capital in the world and Russia were identified, and key differences of the domestic market were revealed—its youth, high volatility, institutional immaturity, and dominance of the state in the investment structure. Comparative analysis showed that the Russian market significantly lags behind global counterparts in volume, number of deals, and average investment check, and is also characterized by a high dependence on global trends. The discussion of the results made it possible to establish that the main restraining factors for development are insufficient infrastructure, a weak legal framework, high cost of capital, and limited access to private investments. The conclusion emphasizes that overcoming stagnation requires a set of measures: improving legislation, developing infrastructure, increasing market transparency, and creating conditions for the return of foreign capital, which will allow integrating the Russian venture sector into the global innovation ecosystem and ensuring sustainable economic growth.

Keywords: venture financing, investments, Russian venture market, startups, innovative economy, technological startups, investment infrastructure, business angels

Введение

Венчурное предпринимательство является ключевым элементом развития инновационной экономики любой страны, поскольку способствует появлению и росту новых компаний, ориентированных на внедрение передовых технологий. Одним из наиболее

распространенных инструментов поддержки таких проектов выступает венчурное финансирование, которое позволяет привлекать капитал в стартапы и инновационные разработки с высоким уровнем риска, обеспечивая тем самым дальнейшее развитие инновационной экономики.

В последние годы венчурный рынок России сталкивается с серьезными вызовами: отток иностранного капитала, экономическая нестабильность и высокая стоимость финансирования. Однако именно сейчас, в условиях коренных изменений, появляются новые возможности для роста и трансформации отрасли. Актуальность темы обусловлена сочетанием высокой значимости венчурного капитала для экономики и текущего состояния стагнации этой сферы в России.

Целью исследования является анализ текущего состояния рынка венчурных инвестиций в России и разработка предложений по его дальнейшему развитию.

Исходя из поставленной цели, в рамках работы были выдвинуты следующие гипотезы:

Гипотеза 1. Российский венчурный рынок демонстрирует значительную интеграцию в глобальную систему, несмотря на его периферийное положение и высокую волатильность.

Гипотеза 2. Молодость российского венчурного рынка и недостаточно развитая инфраструктура существенно замедляют его развитие по сравнению с зарубежными странами.

Гипотеза 3. В условиях ограниченного доступа к иностранному капиталу российский венчурный сектор адаптируется, смещая фокус на внутренние корпоративные инвестиции и проекты на ранних стадиях развития.

Гипотеза 4. Для преодоления стагнации требуется проведение институциональных реформ, развитие финансовой инфраструктуры и привлечение иностранных инвестиций.

Материалы и методы исследования

Информационной основой и методами исследования послужили аналитические обзоры рынка венчурных инвестиций России от Агентства инноваций Москвы за период с 2017 по 2024 г., анализ наиболее заметных научных трудов в области венчурного предпринимательства и финансирования, интервью с ведущими экспертами в области бизнеса и инноваций, такими как Андрей Табуринский, фаундер Daily Challenge, Тимофей Смирнов, CEO RounDC. Эксперты предоставили письменные ответы на вопросы о специфике российского венчурного рынка, оценке его текущего состояния, анализе конкретных примеров венчурных стартапов, а также о препятствиях для развития венчурного рынка и возможных способах их устранения.

Результаты исследования и их обсуждение

Под венчурным финансированием будем понимать долгосрочные (5–7 лет) высокорисковые инвестиции частного капитала в акционерный капитал вновь создаваемых малых высокотехнологичных перспективных компаний (или хорошо уже зарекомендовавших себя венчурных предприятий), ориентированных на разработку и производство наукоемких продуктов, для их развития и расширения, с целью получения прибыли от прироста стоимости вложенных средств [1].

Венчурное финансирование считается относительно молодым явлением в современной экономике, особенно в России, где его становление началось лишь в 1990-х гг., а в мире, как институционализированной формы поддержки инновационных стартапов и технологических компаний, приблизительно с середины XX в.

Истоки венчурного капитала часто связывают с китобойными экспедициями из Нью-Бедфорда, Массачусетс. Финансирование этих рискованных морских походов осуществлялось за счет объединения средств состоятельных лиц, которые вкладывали капитал в обмен на долю в будущей прибыли, потенциально сверхвысокой при условии удачного завершения экспедиции.

Следующий этап связывается с инвестициями в основном богатых семей или частных лиц (например, Рокфеллеры, Вандербильты, Уолленберги), которые финансировали становление крупных промышленных компаний в США и Европе, таких как Ford Motor Company и др. [2].

Современная эра венчурного финансирования началась с основания American Research and Development Corporation (ARDC) под руководством Жоржа Дорю. ARDC впервые привлекла капитал не только от частных лиц, но и от институциональных инвесторов (инвестиционные фонды, страховые компании, университеты). Самым известным успехом ARDC стало финансирование Digital Equipment Corporation (DEC), инвестиции в которую принесли более чем 100-кратную прибыль [3].

Формирование венчурной индустрии и рост «Силиконовой долины» в 1960–1970-е гг. становятся ключевыми драйверами технологических инноваций. В Калифорнии появляются первые специализированные фонды (Kleiner Perkins, Sequoia Capital), которые инвестируют в такие компании, как Apple, Intel, Cisco. В 1958 г. принимается Small Business Investment Act, стимули-

рующий создание государственных и частных венчурных фондов [2].

В 1990-х – начале 2000-х гг. венчурные инвестиции резко возрастают на волне развития интернета и цифровых технологий. Венчурные фонды массово инвестируют в интернет-компании, что приводит к перегреву рынка и «пузырю доткомов», завершившемуся резким спадом после 2001 г. Несмотря на то, что после кризиса доткомов на восстановление рынков ушло около четырех лет, этот опыт закрепил важность профессиональной экспертизы и диверсификации портфеля [4].

В Европе венчурный капитал начал формироваться в 1980-х гг., а активный рост пришелся на 1990-е гг. Создание Европейской ассоциации прямого инвестирования и венчурного капитала (EVCA) и последующее принятие общеевропейских регламентов (например, EUVeCa) обеспечили институционализацию и стандартизацию отрасли. К 1994–1996 гг. было создано 11 региональных венчурных фондов при поддержке Европейского банка реконструкции и развития. Импульсом к активному экономическому развитию послужил распад СССР, из-за которого европейские страны Европы оказались в экономическом кризисе. Экономический рост ЕС в 1991–2000 гг. составил 2,1 % и был значительно ниже среднемирового (3,3 %) [5].

В 2003–2007 гг. венчурная отрасль начала восстанавливаться: проходили крупные сделки, успешные IPO и выкупы с привлечением заемных средств. Кризис 2007–2008 гг. почти не повлиял на объемы инвестиций. С 2010 по 2019 г. сохранялся устойчивый рост, достигший пика в 2019 г.

(121 млрд долл.). После 2019 г. из-за мировых кризисов наблюдается снижение инвестирования [2].

В отличие от западных стран, где частное предпринимательство и венчурная активность формировались на протяжении столетий, Россия пережила почти 70-летний перерыв в развитии частного сектора. После революции 1917 г. и образования СССР в 1922 г. отечественный бизнес был практически уничтожен, а экономика переведена на командно-административные рельсы. Частная инициатива и предпринимательство были вытеснены, а предприятия решали задачи, далекие от рыночных и инновационных целей.

Восстановление частного сектора началось только после распада СССР в 1991 г., когда была возвращена частная собственность, началась масштабная приватизация и формирование рыночной экономики. Российское венчурное финансирование стартовало в 1993 г. с создания первых венчурных фондов при поддержке Европейского банка реконструкции и развития. Таким образом, российский венчурный рынок насчитывает чуть более 30 лет, что значительно меньше по сравнению с западными аналогами, имеющими вековую историю.

Венчурные инвестиции российских бизнес-ангелов в отечественные стартапы долгое время оставались незначительными. В 2017 г. наблюдались положительные изменения: объем инвестиций в России достиг 894 млн долл., что составило 0,7 % от мировых показателей. В последующие годы продолжился умеренный рост вплоть до 2020 г., когда пандемия COVID-19 оказала негативное влияние на весь бизнес [6].

Показатели сравнительной динамики венчурного рынка в России и мире [7]

Годы	Российская Федерация			Мир		
	Объем инвестиций, млн долл.	Количество сделок, шт.	Средний объем инвестиций в сделку, млн долл./ед.	Объем инвестиций, млрд долл.	Количество сделок, тыс. шт.	Средний объем инвестиций в сделку, млн долл./ед.
2017	483	339	1,42	204	22,9	8,91
2018	767	294	2,61	308	26,6	11,58
2019	718	218	3,29	285	24,7	11,54
2020	788	251	3,14	309	23	13,43
2021	2616	287	9,11	685	31,5	21,75
2022	1252	167	7,50	484	32,2	15,03
2023	122	192	0,64	313	29,3	10,68
2024	178	165	1,08	333	24,9	13,37
Среднегодовой темп прироста, %	-13,3	-9,8	-3,9	1,2	6,0	-13,3

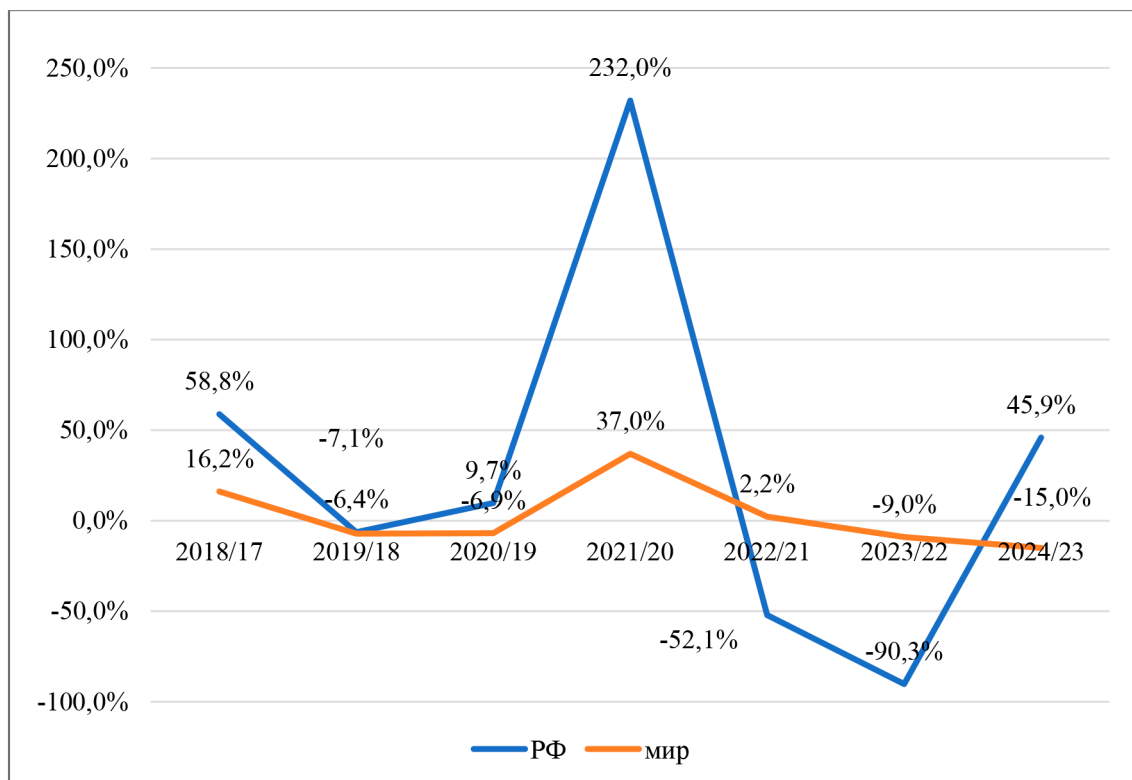


Рис. 1. Сравнительная динамика венчурных инвестиций в России и мире

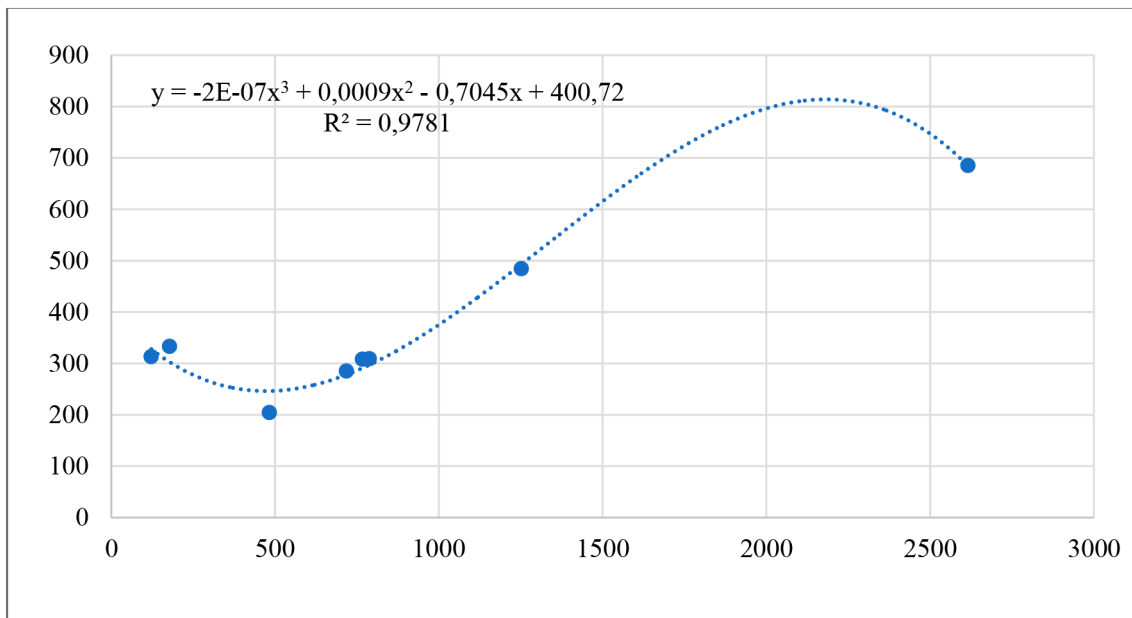


Рис. 2. Дисперсионный анализ объемов венчурного рынка в России и мире
Источник: построено по данным таблицы

Венчурное финансирование – сравнительно молодая сфера для России, и именно исторические предпосылки во многом определили ее текущее состояние.

Сравнительная динамика венчурных инвестиций за период с 2017 по 2024 г. в России и мире наглядно представлена в таблице и на рис. 1.

Российский рынок венчурных инвестиций характеризуется высокой волатильностью, значительно уступая мировым показателям как по объему, так и по среднему размеру сделок. Несмотря на кратковременный всплеск в 2021 г., в последующие годы наблюдается спад, тогда как мировая индустрия в целом демонстрирует устойчивый рост и большую стабильность.

Тренд на снижение венчурной активности в России и мире с 2021 г. обусловлен сочетанием факторов: уходом иностранных инвесторов и ограничением доступа к внешнему капиталу, жесткой денежно-кредитной политикой и высокой стоимостью заимствований, экономической и геополитической нестабильностью, а также структурными проблемами рынка, такими как доминирование государства, недостаточная развитость инфраструктуры и слабая правовая защита инвесторов. Все это приводит к снижению инвестиционной активности, сокращению числа сделок и уменьшению объемов вложений, несмотря на сохраняющийся технологический потенциал страны.

Отрицательные среднегодовые темпы прироста в России на фоне продолжающегося расширения глобального венчурного рынка, с одной стороны, указывают на его стагнацию. С другой, проведенные расчеты показывают сильную положительную корреляционную связь между объемами венчурного рынка мира и России. Коэффициент корреляции, равный 0,894, отражает крайнюю уязвимость российского венчурного рынка к глобальным кризисам и, наоборот, быструю реакцию на мировые подъемы. Это подтверждается данными о восстановлении в 2024 г. (+108% роста). Следовательно, российский венчурный рынок интегрирован в глобальную систему и региональные особенности и внутренние факторы не отменили зависимость российского сегмента венчурного рынка от глобальной конъюнктуры.

На рис. 2 отображены результаты дисперсионного анализа объемов мирового венчурного рынка и его российского сегмента.

Представленный дисперсионный анализ демонстрирует высокую степень зависимости российского венчурного рынка от мирового ($R^2 = 0,9781$), что означает, что 97,81% вариации российских инвестиций объясняется изменениями мирового рынка. Однако эта зависимость не является линейной. Полиномиальная модель третьей степени указывает на сложный характер взаимосвязи: российский рынок не просто пропорционально следует за мировым, а де-

монстрирует ускоряющийся рост при увеличении глобальных объемов и замедление при их снижении.

Практически полная зависимость от мирового рынка указывает на недостаточную зрелость российской венчурной экосистемы и ее неспособность генерировать устойчивый внутренний спрос на инновационные проекты независимо от глобальной конъюнктуры. При этом высокое значение R^2 позволяет с большой точностью прогнозировать развитие российского рынка на основе мировых тенденций, что важно для планирования инвестиционных стратегий.

Таким образом, проведенный анализ подтверждает гипотезу о сильной интеграции российского венчурного рынка в глобальную систему при сохранении его периферийного положения и высокой волатильности.

Российский рынок венчурных инвестиций начал формироваться только в 1990-х гг., после почти 70-летнего перерыва в развитии частного бизнеса, что не позволило выработать устойчивые институты, профессиональные сообщества и культуру долгосрочного инвестирования.

Андрей Табуринский, фаундер Daily Challenge, давший интервью для настоящего исследования, выразился очень образно: «Российский венчурный рынок на данный момент как ребенок. У него в целом все есть – органы, конечности и даже родители в виде иностранного капитала, крупного бизнеса и государства. Осталось вырастить последние зубы и вырасти в уважаемую личность под именем “Российский венчурный рынок”».

Действительно, в отличие от США и Европы, где венчурная индустрия развивалась десятилетиями и где венчурное инвестирование строится преимущественно на частной инициативе и конкуренции между независимыми финансовыми институтами, российская экосистема до сих пор находится на этапе становления, большинство успешных кейсов единичны, и роль государственных структур в этом успехе значительна.

Успешные российские стартапы – это, например, Smart Data Hub и Киберцех, и объединяет их несколько ключевых черт. Все они были созданы профессиональными командами, способными быстро реагировать на изменения рынка и находить уникальные решения в условиях высокой конкуренции или отсутствия аналогов. Важную роль сыграли предпринимательская интуиция, готовность к риску и спо-

способность привлекать инвестиции, в том числе собственные средства основателей на ранних этапах. Для многих проектов характерен выход на новые ниши или рынки в момент, когда спрос на инновационные продукты только формировался, а также последующая интеграция или покупка крупным игроком, что обеспечивало масштабирование и устойчивое развитие. Успех этих стартапов также связан с тем, что они сумели воспользоваться окнами возможностей, возникавшими благодаря технологическим сдвигам или изменению рыночной конъюнктуры, а иногда и выиграли от ухода иностранных конкурентов с российского рынка.

Одной из главных особенностей отечественного венчурного инвестирования является то, что на протяжении основного периода существования таких инвестиций на российском рынке главенствующую роль играли государство и поддержка крупных корпораций [8].

Это подтверждается тем, что контрольный пакет акций половины крупнейших российских компаний принадлежит государственным структурам, а корпоративные венчурные фонды являются практически единственными активными инвесторами на рынке. Успех стартапов во многом зависит от связей с государственными органами. В результате, уменьшается количество денег и стимулов для участников рынка, а венчурный бизнес в России зависит от корпоративных инвестиций. В качестве примера можно привести компанию Ростелеком, 45% акций которой принадлежит Росимуществу и ВТБ.

Таким образом, государство оказывает влияние не только через прямое или опосредованное владение, но и через регулирование и контроль, что формирует особую российскую модель экономического развития с «сильной государственной рукой» [9].

Внешняя среда российской бизнес-культуры отличается высокой степенью избегания неопределенности и консерватизмом, что снижает готовность инвесторов вкладываться в долгосрочные и рискованные проекты. Так число потенциальных инвесторов в РФ, по мнению А. Табурина, «примерно 1/10000 населения и 1/100000 реальных, то есть на 150 млн чел. населения это 15000 и 1500 чел. соответственно с чеком около 10 тыс. долл. Для сравнения в Европе это 20 тыс. долл., в США – 50 тыс. долл., что составляет примерно 10 средних зарплат населения с доходом выше среднего». В исследовании Е.Б. Тютюкиной и соавт. содержатся сдержанно оптимистичные

оценки, предполагающие, что в отсутствии в ближайшие два года кардинальных изменений на рынке возможен небольшой прирост объемов инвестиций и числа сделок. Авторы также отмечают вероятную активизацию бизнес-ангелов и увеличение числа выходов, что связано с ростом сделок на ранних стадиях венчурного бизнеса в 2025–2026 гг. [10]. Кроме того, в последнее десятилетие отмечается повышение склонности инвесторов к риску, увеличение скорости реакции на события.

Перечисленные особенности приводят к тому, что венчурный рынок в России развивается медленнее, чем в странах с устойчивой инфраструктурой, большим количеством успешных выходов и зрелым инвестиционным сообществом.

В свою очередь, крупные компании имеют интерес к венчурным проектам, а венчурные проекты интерес к компаниям, как к инвесторам. Такие взаимные интересы, хоть и вызванные отчасти сепарацией российского рынка от иностранного участия, помогают венчуре в современных тяжелых условиях.

Компаниям, конечно, выгоднее вкладываться в проекты на поздних этапах их развития, когда риски относительно невысокие, что объясняет перекос инвестиций в зависимости от этапа реализации.

В 2023 г. инвестирование проектов на более поздних этапах их реализации немного сместилось в сторону финансирования стартапов на ранней стадии развития стартапа (этап Seed), на которой компания уже имеет прототип или минимально жизнеспособный продукт на этапе Seed, что наглядно отражено на рис. 3.

Необычные перемены в структуре финансирования венчурных проектов по раундам обусловлены, вероятно, оттоком крупных иностранных капиталов из уже состоявшихся стартапов и сохранением небольших по объему внутренних инвестиций на средних этапах развития проектов (раунд А). Андрей Табуринский отметил, что «после начала СВО и фактической очистки рынка от иностранного капитала и больших денег извне пришли бизнес-ангелы с относительно мелким чеком. Поэтому стало больше инвестиций на средних и ранних этапах, когда проекты требуют меньше вложений».

Как следует из данных рис. 3, в 2023 г., по сравнению с 2022 г., инвестиции увеличились только на этапе Seed. В 2024 г. структура венчурного финансирования стала восстанавливаться, однако последствия ухода крупного иностранного капитала полностью не устранены.

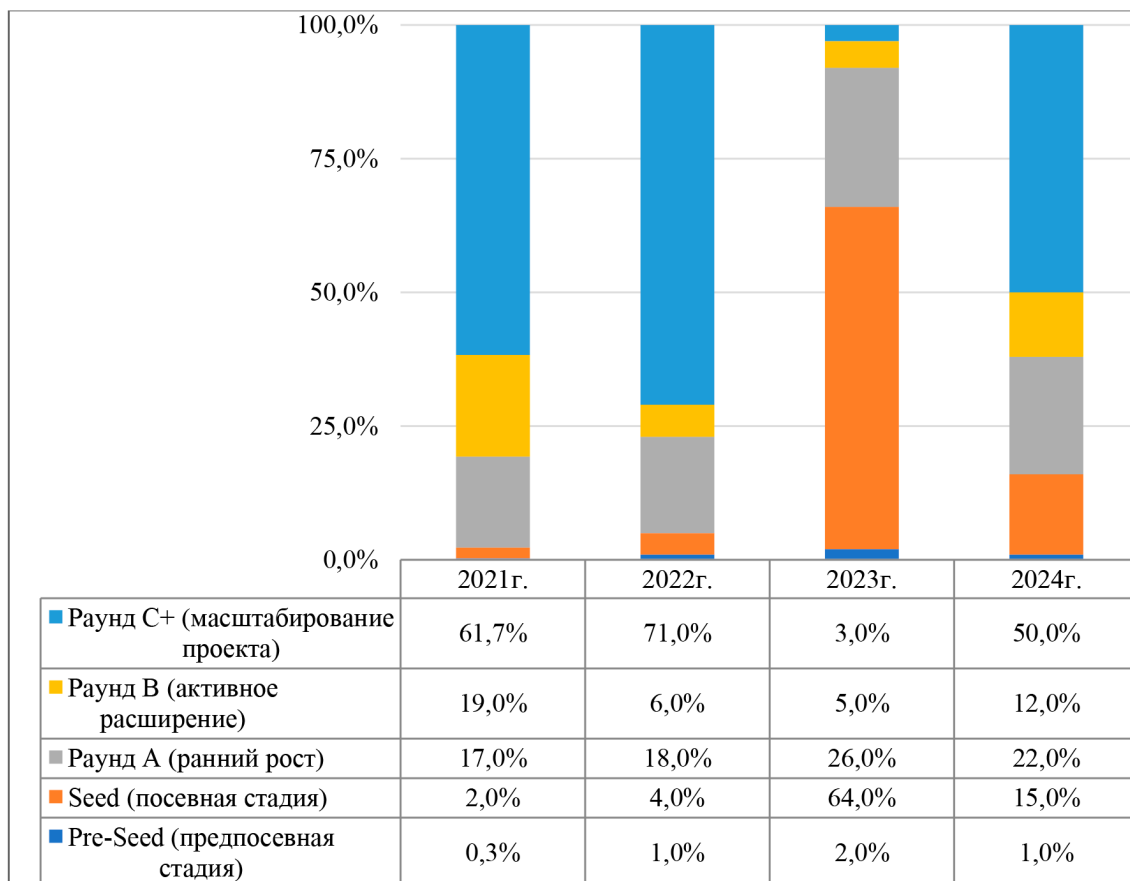


Рис. 3. Структура объема венчурных инвестиций по раундам в России
Источник: построено по данным [7]

К экономическим особенностям российского венчурного рынка относится выраженная зависимость объемов инвестирования от региона: основная финансовая и деловая активность сосредоточена в Москве и, в меньшей степени, в городах-миллионниках, что неизбежно сказывается на развитии венчурного капитала в стране. Однако такая географическая концентрация не является серьезным препятствием для роста бизнеса, поскольку компании могут успешно развиваться даже при региональной ограниченности, а для технологических стартапов, особенно в IT-сфере, местоположение зачастую не играет решающей роли, влияя главным образом на кадровый состав проекта.

Другой особенностью и слабой стороной российского венчурного инвестирования является отсутствие целостной системы регулирования деятельности венчурных структур (фондов, стартапов и т.д.) [11].

Термин «венчурная деятельность» достаточно неоднозначен, до сих пор в российском законодательстве не закреплен

ни в одном из законов [12]. К экономическим особенностям российского венчурного рынка относится выраженная зависимость объемов инвестирования от региона: основная финансовая и деловая активность сосредоточена в Москве и, в меньшей степени, в городах-миллионниках, что неизбежно сказывается на развитии венчурного капитала в стране. Однако такая географическая концентрация не является серьезным препятствием для роста бизнеса, поскольку компании могут успешно развиваться даже при региональной ограниченности, а для технологических стартапов, особенно в IT-сфере, местоположение зачастую не играет решающей роли, влияя главным образом на кадровый состав проекта.

В целом, несмотря на адаптацию российского бизнеса и венчурного финансирования к внешним шокам и рыночным условиям, по-прежнему хронические проблемы рынка не решены. В России отсутствует развитая система инфраструктурной поддержки: мало крупных венчурных фон-

дов, практически нет институциональных инвесторов, а фондовый рынок слабо развит и не обеспечивает эффективный выход из проектов. Венчурное финансирование в стране сильно зависит от корпоративных и государственных инвестиций, что ограничивает конкуренцию и не способствует появлению независимых инновационных компаний. Высокая стоимость капитала, отсутствие четкой законодательной базы и слабая защита прав инвесторов дополнительно сдерживают развитие сектора.

Все вышеизложенное свидетельствует о необходимости реализации комплекса мер, направленных на развитие отечественного венчурного предпринимательства, что имеет принципиальное значение для экономического роста, внедрения инноваций, научного прогресса и повышения конкурентоспособности страны в целом.

Во-первых, создание условий для возвращения и притока иностранного капитала. Стабилизация геополитической ситуации и решение стратегических задач создадут необходимые предпосылки для интеграции в международные инвестиционные потоки, используя конкурентные преимущества российского рынка. Данное направление также можно развивать в рамках существующих дружественных России интеграционных союзов, таких как ЕАЭС и БРИКС, что поможет привлечь дополнительные инвестиции и усилить сотрудничество.

Во-вторых, требуется совершенствование правовой базы венчурного финансирования. Несмотря на определенные сходства с зарубежной практикой, в России необходимо нормативно закрепить венчурную деятельность как самостоятельное направление поддержки инновационного бизнеса, а также инициировать государственные программы, способствующие развитию этого сектора.

В-третьих, необходимо повысить ликвидность венчурного рынка и расширить спектр стратегий выхода для инвесторов. Для этого следует стимулировать инвестиции на ранних стадиях развития проектов, а также обеспечить государственное участие преимущественно в форме создания благоприятной среды и инфраструктуры и отказа от полного контроля над инвестиционным процессом. В отдельных случаях, учитывая специфику российской экономики, допустимо и прямое государственное инвестирование.

В-четвертых, требуется формирование современной финансовой инфраструктуры, включая развитие краудфандинговых платформ, специализированных фондов и созда-

ние прозрачных процедур для всех участников рынка. Важно обеспечить понятность и безопасность инвестиционного процесса, а также минимизировать бюрократические барьеры. Особое значение имеет развитие вторичного рынка венчурных активов для повышения ликвидности и прозрачности сектора, а также ведение единой статистики, доступной всем заинтересованным сторонам.

Заключение

Проведенное исследование венчурного рынка в России подтвердило все выдвинутые гипотезы. Российский венчурный рынок демонстрирует высокую степень интеграции в глобальную систему, однако сохраняет периферийное положение и отличается значительной волатильностью. Молодость рынка и недостаточно развитая инфраструктура существенно замедляют его развитие по сравнению с зарубежными странами, что проявляется в низкой инвестиционной активности, ограниченном количестве успешных кейсов и высокой зависимости от внешних факторов. В условиях ограниченного доступа к иностранному капиталу сектор адаптируется за счет смещения фокуса на внутренние корпоративные инвестиции и проекты на ранних стадиях развития, однако эти меры не способны компенсировать масштабные потери рынка. Для преодоления текущей стагнации необходим комплекс институциональных реформ, развитие современной финансовой инфраструктуры, повышение прозрачности и возвращение иностранных инвестиций. Только в этом случае российский венчурный рынок сможет выйти на устойчивую траекторию роста и занять достойное место в глобальной инновационной экосистеме.

Список литературы

1. Баранов А.О., Музыко Е.И. Теория и практика венчурного финансирования инновационных проектов: монография. В 2 ч. Ч. I. Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2022. 272 с. ISBN 978-5-89665-366-0. DOI: 10.36264/978-5-89665-366-0-2022-004-232.
2. Бойко Т.А. История развития венчурного капитала // Инновации и инвестиции. 2020. № 12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoriya-razvitiya-venchurnogo-kapitala> (дата обращения: 08.04.2025).
3. Бороздин Н.О., Саломатина С.Ю. История возникновения и сущность венчурных инвестиций // Форум молодых ученых. 2018. № 6–1 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoriya-vozniknoveniya-i-suschnost-venchurnyh-investitsiy> (дата обращения: 14.04.2025).
4. Delossantos C. From Hype to Bust: Investigating the Underlying Factors of the Dot-Com Bubble and Developing Regression Models for Future Market Predictions // Modern Economy. 2023. Vol. 14, Is. 8. P. 2095-2118 (дата обращения: 08.02.2025).

5. Шенаев В.Н. Экономика Евросоюза на рубеже веков // Современная Европа. 2002. № 4 (12). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomika-evrosoyuza-na-rubezhe-vekov> (дата обращения: 11.12.2025).
6. Дикуль Л.О. Проблемы и перспективы венчурного инвестирования инновационной деятельности в российской экономике // Проблемы экономики и юридической практики. 2011. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-venchurnogo-investirovaniya-innovatsionnoy-deyatelnosti-v-rossiyskoy-ekonomike> (дата обращения: 12.02.2025).
7. Рынок венчурных инвестиций России 2024: исследование / Фонд «Московский инновационный кластер». М., 2025. Март. URL: https://portal.inno.msk.ru/uploads/agency-sites/analytics/research/%D0%9D%D0%B0_%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82_Venture_report_Russia_2024_%D1%84%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BB_13_03_23_00.pdf/ (дата обращения: 26.05.2025).
8. Солопова А.Р. Особенности венчурного финансирования в России // Universum: экономика и юриспруденция. 2023. № 9–10 (108). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-venchurnogo-finansirovaniya-v-rossii> (дата обращения: 29.04.2025).
9. Михайлушкин П.В., Баранников А.А. Роль и степень участия государства в управлении экономикой // Научный журнал КубГАУ. 2013. № 92 (08). С. 1–21. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-i-stepen-uchastiya-gosudarstva-v-upravlenii-ekonomikoy> (дата обращения: 20.05.2025).
10. Тютюкина Е.Б., Беусов Р.Р., Газизова Д.А., Изабакарова М.Б., Малышева А.В. Состояние венчурного рынка России: экспресс-анализ и прогноз // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 4–1. С. 203–209. URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=4095> (дата обращения: 30.05.2025). DOI: 10.17513/vaael.4095.
11. Косьянов В.А., Куликов В.В., Гольдман Е.Л. Проблемы развития венчурного финансирования в России: институциональные аспекты // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Т. 11. № 1А. С. 9–16. DOI: 10.34670/AR.2021.28.69.001 (дата обращения: 14.04.2025).
12. Алхаматов А.Х. Правовое регулирование венчурных инвестиций в Российской Федерации // Вестник магистратуры. 2022. № 5–3. С. 68–70. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoe-regulirovanie-venchurnyh-investitsiy-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 10.02.2025).

Конфликт интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The authors declare that there is no conflict of interest.

ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИЙ И МЕТОДОВ ОПТИМАЛЬНОГО РАЗМЕЩЕНИЯ ОБЪЕКТОВ: ОТ КЛАССИЧЕСКИХ КОНЦЕПЦИЙ К СОВРЕМЕННЫМ ПОДХОДАМ

Прутовых М.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Хакасский государственный университет имени Н.Ф. Катанова»,
Абакан, Российская Федерация, e-mail: prutovyh_ma@mail.ru*

В статье представлен историко-аналитический обзор теорий и методов оптимального размещения объектов на географической территории, охватывающий период с XIX в. по настоящее время. Целью работы является всесторонний обзор эволюции теоретических подходов к решению задачи оптимального размещения объектов различной природы на географической территории. Поиск литературы осуществлялся в базах данных ScienceDirect, eLIBRARY.RU, КиберЛенинка за период с 1994 по 2024 г. Всего было проанализировано около 136 источников, из которых 14 включены в список литературы. В рамках исследования проанализированы классические экономические модели пространственного размещения производства, разработанные И. Тюненом, В. Лаунхардтом и А. Лёшем, а также вклад российских ученых, включая В.И. Вернадского и представителей школы территориальных систем Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской академии наук. Также проанализированы современные методы решения задачи, базирующиеся на математическом программировании, дискретной оптимизации, методах нечеткой логики, геоинформационных системах, статистическом анализе экспертных оценок, многокритериальном анализе и иерархическом моделировании. Особое внимание уделяется методам решения задач охвата, определению центра тяжести, имитационному моделированию, применению теории стабильного соответствия и факторному аналитическому подходу. В результате анализа определены ограничения существующих подходов, обусловленные недостатками дискретных моделей и случайными ошибками в статистических методах при слабо формализованных условиях. Сделан вывод, что, в связи с отсутствием универсального метода решения задачи размещения, необходимы дальнейшие исследования и разработка новых, более эффективных методик и подходов для решения этой сложной и многогранной проблемы.

Ключевые слова: размещение объектов, пространственное размещение, математическое программирование, дискретная оптимизация, многокритериальный анализ, геоинформационные системы

EVOLUTION OF THEORIES AND METHODS OF OPTIMAL PLACEMENT OF OBJECTS: FROM CLASSICAL CONCEPTS TO MODERN APPROACHES

Prutovych M.A.

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
«Khakass State University named after N.F. Katanov»,
Abakan, Russian Federation, e-mail: prutovyh_ma@mail.ru*

The article presents a historical and analytical review of theories and methods of optimal placement of objects on a geographical territory, covering the period from the 19th century to the present. The aim of the work is a comprehensive review of the evolution of theoretical approaches to solving the problem of optimal placement of objects of various nature on a geographical territory. The literature search was carried out in the ScienceDirect, eLIBRARY.RU, CyberLeninka databases for the period from 1994 to 2024. In total, about 136 sources were analyzed, 14 of which are included in the list of references. The study analyzed classical economic models of spatial placement of production developed by I. Thunen, W. Launhardt and A. Lösch, as well as the contribution of Russian scientists, including V.I. Vernadsky and representatives of the school of territorial systems of the Institute of Economics and Industrial Organization of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences. Also analyzed are modern methods of solving the problem, based on mathematical programming, discrete optimization, fuzzy logic methods, geographic information systems, statistical analysis of expert assessments, multicriteria analysis and hierarchical modeling. Particular attention is paid to methods for solving coverage problems, determining the center of gravity, simulation modeling, applying the theory of stable correspondence and the factor analytical approach. As a result of the analysis, limitations of existing approaches are determined, caused by shortcomings of discrete models and random errors in statistical methods under poorly formalized conditions. It is concluded that due to the lack of a universal method for solving the placement problem, further research and development of new, more effective methods and approaches are needed to solve this complex and multifaceted problem.

Keywords: placement of objects, spatial placement, mathematical programming, discrete optimization, multicriteria analysis, geographic information systems

Введение

Для эффективного развития территорий ключевым фактором является оптимальная организация пространства. Эффективная

организация территорий позволит получить ряд преимуществ, в том числе рациональное использование географических ресурсов, обеспечение максимальной до-

ступности объектов, повышение прибыльности производственных объектов, минимизация транспортных затрат. Одним из наиболее важных вопросов, решаемых при организации территории, является решение задачи о размещении объектов различной природы.

Цель исследования – разработка теоретически обоснованных и эмпирически подтвержденных рекомендаций по оптимизации управленческих решений в сфере размещения объектов. Для достижения этой цели проводится анализ существующих теорий размещения производственных объектов, выявляются особенности и факторы, влияющие на решения о размещении.

Материалы и методы исследования

Объектом исследования являются теоретические и методологические подходы к размещению объектов различной природы на географической территории. Информационной базой послужили статьи, монографии и другие научные публикации, посвященные теориям размещения, факторам размещения, методам решения задач размещения и использованию геоинформационных систем. Поиск публикаций осуществлялся в базах данных ScienceDirect, eLIBRARY.RU и КиберЛенинка. Временной промежуток поиска охватывал публикации с 1994 по 2024 г. Систематический поиск выполнялся по международно-согласованному протоколу PRISMA [1]. В процессе исследования было проанализировано более 136 источников, из которых 14 наиболее релевантных работ включены в список литературы. В качестве методов исследования использовались сравнительный и системный анализ, логический и исторический методы.

Результаты исследования и их обсуждение

1. Исторический обзор

Для обеспечения эффективного функционирования производственных объектов много значит решение задачи выбора правильного месторасположения. Изначально этот вопрос решался учеными-экономистами. Одним из первых таких ученых был Иоганн Генрих фон Тюнен, который в работе «Изолированное государство» (1826 г.) предложил для решения задачи эффективного размещения производства использовать пространственные методы анализа. Как отмечают современные исследователи [2, с. 569], в качестве оптимизационного критерия И. Тюнен обозначил минимизацию транспортных затрат. Также в работе

[2, с. 571] отмечены следующие недостатки теории: вся теория базируется на абстрактных предположениях, а также функция транспортных издержек в результате получилась нелинейной, что противоречит изначальным предположениям о ее линейности.

В. Лаунхардт в статье «Практика эффективного размещения предприятий» (1882 г.) ставит «проблему трех точек». В работе [2, с. 575] приведена следующая формулировка данной проблемы: «как определить оптимальное место для размещения предприятия, которое производит один вид продукции, при постоянных удельных издержках производства, работает на данный, определенный рынок сбыта и располагает двумя источниками сырья и материалов». Вильгельм Лаунхардт сделал огромный вклад в развитие классической теории размещения, который заключался в представлении следующих основных предположений: поставлена проблема минимизации затрат при эффективном размещении производства, перечислены экономические силы, оказывающие влияние на рациональное размещение, описаны все три метода решения «проблемы трех точек», получено решение простой транспортной задачи. Ограничения предположений В. Лаунхардта заключаются в том, что все решения производятся с предположением о линейности функции транспортных издержек, а также не был учтен факт рассредоточения потребителей и поставщиков в пространстве [2, с. 577].

В 1909 г. Альфред Вебер в работе «О размещении промышленности: чистая теория штандорта» сформулировал общую теорию размещения предприятий и определил систему факторов размещения производства. В работе [3] указано, что А. Вебер выделил три основных фактора: транспортные издержки, издержки на рабочую силу и агломерационная сила. А. Вебер выработал многофакторную теорию размещения промышленного предприятия, но он не вышел за рамки проблемы размещения отдельного предприятия.

В 1933 г. Вальтер Кристаллер в своей книге «Центральные места в Южной Германии» рассматривает эффективное распределение рынков и городов в регионе. Предложенная им теория центральных мест позволяет создать эталон системы расселения. Центральными местами В. Кристаллер называет экономические центры, которые обслуживают товарами и услугами не только себя, но и население своей зоны сбыта [4]. Согласно В. Кристаллеру, зоны обслуживания и сбыта с течением времени оформляются в правильные шестиугольники,

образуя на территории кристаллеровскую решетку. Концепция шестиугольных зон обслуживания и кристаллеровской решетки предоставила аналитический инструмент для понимания и прогнозирования пространственного распределения экономической активности. Ограничения данной концепции заключаются в том, что она не учитывает исторических и социально-экономических факторов, а также в статичности предлагаемой структуры.

В 1935 г. Тод Паландер в труде «Работы по теории размещения» соединил теории размещения предприятий и пространственный анализ рынков. В работе [2, с. 578] отмечается, что Т. Паландер предложил две теории штандорта: первую – для региона и страны; вторую – для предприятий отрасли или группы отраслей. Это позволило рассматривать проблему размещения более комплексно, учитывая как макроэкономические, так и микроэкономические факторы, что значительно продвинуло развитие теории размещения.

В 1939 г. Август Лёш обобщил все существующие исследования по теории размещения производства в трактат «Экономическая теория размещения» (The Economics of Location). В своих работах А. Лёш расширил предмет исследования теории размещения, перешел от уровня отдельных предприятий и поселений к уровню экономических регионов. В работе [2, с. 580] отмечается, что он выделил основные принципы пространственного равновесия. Основываясь на идеях В. Кристаллера, Лёш определил оптимальное место размещения производственных объектов, которым является вершина кристаллеровской решетки [5]. Таким образом, Лёш не только интегрировал теорию Кристаллера в более широкую экономическую модель, но и предложил конкретные критерии для определения местоположения производств с использованием математических методов.

В 1956 г. Уолтер Айзард в книге «Размещение производства и экономика эффективного использования пространства» обобщает все существующие теории размещения и предполагает, что «транспортные затраты» можно определить как перемещение единицы веса на единицу расстояния, «транспортные тарифы» – как цены этих затрат. Исследователи [6] указывают, что У. Айзард применяет методы макроэкономики для исследования регионов и создания моделей пространственного равновесия. Этот комплексный подход позволил расширить горизонты теории размещения и заложить основу для дальнейших исследований в области региональной экономики

и пространственного планирования. Несмотря на критику этих моделей за излишнюю абстрактность и сложность практической реализации, они стимулировали дальнейшее развитие количественных методов в региональной экономике и пространственном планировании.

В середине 1960-х гг. Э. Гувер представил свои работы по экономической организации производства. Он первый выделил три возможных варианта места размещения: возле заказчиков, возле поставщиков, компромиссное решение. В статье [7] исследователями дано описание возможных вариантов. Первый вариант обеспечивает наилучшее взаимодействие с заказчиками, но возрастают транспортные расходы на перевозку материалов от поставщиков. Второй вариант, наоборот обеспечивает низкие затраты на поставку материалов, но в этом случае увеличиваются затраты на исходящий транспортный поток. Третий вариант позволяет достигнуть достаточного качества взаимодействия и с клиентами, и с поставщиками. Данная модель несмотря на некоторую упрощенность, является полезным инструментом для первичного анализа факторов, влияющих на решение о размещении производства.

В 1960-х гг. Франкоисом Перроксом была предложена теория «полюсов роста». В работе [8] дано следующее определение «полюса роста» – «компактно размещенные и развивающиеся отрасли промышленности и отдельные предприятия, которые оказывают влияние на развитие и территориальную структуру хозяйства». Однако Перрокс рассматривал экономическое пространство абстрактно, что ограничивало возможности практического применения его теории. Положения теории Ф. Перрокса Ж. Будвиль перенес на реальное географическое пространство и показал, что экономическое пространство функционально связано с географическим. Основные положения отражены в работе «Проблемы регионального экономического планирования» (1966), где также представлена классификация видов экономических пространств. В статье [8] отражено, что эта работа позволила более эффективно разрабатывать стратегии регионального развития. Однако практическая реализация теории «полюсов роста» часто приводила к усилению региональных диспропорций и концентрации ресурсов в избранных центрах. Продолжил развитие данной теории П. Потье, добавив понятие «осей (коридоров) развития». В статье [9] дано пояснение, что «осями развития» являются территории между полюсами роста, обеспечивающие развитие транспортной

инфраструктуры. Это является немаловажным фактором для решения задачи о размещении производственных объектов.

М. Фуджита и П. Кругман разработали модель «модернизации» теории размещения И. Тюнена. Она заключается в следующем: промышленное производство концентрируется в городе, затем концентрация экономической активности влияет на развитие потенциала рынка, где определяется месторасположение производства. Вокруг производственного центра распределяется аграрное производство в виде концентрических колец Тюнена с изменяющимся значением земельной ренты. Данная модель свойственна для малонаселенных территорий. Данную модель изменили М. Фуджита и Т. Мори, добавив предположение об увеличении населения. Описание данной модели представлено в работе [10]. Это приводит к созданию новых городов, а значит, новых производственных центров. Также М. Фуджита и Т. Мори выполнили анализ транспортных узлов и сделали вывод о том, что они влияют на увеличение потенциала рынка, а соответственно, в будущем могут стать центрами роста. Все кумулятивные теории развития имеют ряд общих недостатков: не учитывается влияние малых предприятий на развитие, не рассматриваются вопросы внутренней согласованности производственной системы, не реализуются основные правила новых форм территориальной организации производства.

В российской науке начало исследований факторов территориального размещения производственных сил было положено В.И. Вернадским, целью исследований было рациональное использование природных ресурсов. В 1930 г. Комиссия по изучению естественных производительных сил (КЕПС) была преобразована в Совет по изучению производственных сил (СОПС). Цель совета заключалась в обосновании размещения и развития производственных объектов. В результате работы совета были сформулированы основные принципы районирования и размещения производственных предприятий: специализация районов в соответствии с ресурсами территории; комбинированная система хозяйства; нацеленность на наилучшее развитие территорий; взаимосвязь отдельных районов посредством транспортной сети. Характеристика этих принципов представлена в работе [5].

Дальнейшим развитием теории размещения стало создание теории энергопроизводственных циклов Н.Н. Колосовского, которая послужила основанием для формиро-

вания территориально-производственных комплексов [11]. Исследования проблем территориального развития страны в основном сформированы трудами ученых, работавших в отделе территориальных систем Института экономики и организации промышленного производства СО РАН. Представители данной научной организации: А.Г. Гранберг, М.К. Бандман, С.А. Суспицын, В.Н. Богачев, Б.П. Орлов.

Все рассмотренные выше теории дали основу для развития теории о размещении объектов различной природы, определив основные принципы решения данной задачи, а также основные факторы, влияющие на выбор месторасположения объектов. К ним можно отнести следующие: расстояние до рынка сбыта, транспортные издержки, издержки на рабочую силу, охват зоны обслуживания, развитие транспортной инфраструктуры, расположение природных ресурсов, производственные связи.

2. Современные методы

Современные теории строятся с применением различных математических методов и информационных технологий: математического программирования и моделирования, дискретной оптимизации, нечеткой логики, геоинформационных систем и т.д. Наиболее распространенными методами являются: решение задачи охвата и единого среднего, определение центра тяжести, имитационное моделирование, метод CHAID и модели пространственного распределения, модели мультиномиального логита (MNL) [12], применение теории стабильного соответствия, факторный аналитический подход, также очень часто используются комбинированные методы, например модель для анализа решений выбора местоположения для объектов с использованием серии дискретных моделей выбора. Задачи размещения объектов относятся к классу задач дискретной оптимизации, в частности к задачам о наименьшем покрытии множества. Для решения подобных задач предлагаются следующие методы: дихотомическое программирование, сетевое программирование, ветвей и отсечений, алгоритм перебора L -классов, использование различных эвристических подходов. Использование дискретных моделей имеет одно существенное ограничение — изначально должны быть определены все возможные места размещения. В случае слабо формализованных условий задачи о размещении объекта используют статистические методы анализа экспертных оценок, экспертные методы прогнозирования. Данные методы основаны на сборе и анализе статистической

информации. Они характеризуются наличием случайной ошибки.

Также задачи о размещении объектов относят к классу многокритериальных задач, так как для выбора наиболее оптимального места локации необходимо учесть множество параметров [13]. Для решения многокритериальных задач размещения сети взаимосвязанных объектов предлагается метод анализа иерархий. Метод основывается на построении иерархии проблем и дальнейшей обработке полученных количественных оценок попарным сравнением. Он позволяет получить более реалистичные показатели на основе субъективных оценок специалистов конкретной области по математически обоснованной фундаментальной шкале. В сложных системах взаимосвязанных объектов присутствуют обратные связи и стохастические процессы, что усложняет применение метода анализа иерархий. Вместо него предлагается использовать обобщенный метод аналитических сетей, который бы позволил учитывать обратные связи системы.

Для решения пространственных задач применяют технологии пространственного анализа посредством использования проблемно-ориентированных геоинформационных систем. В основе данного метода лежит создание модели географической территории, которая затем проходит ряд процедур для решения задач о размещении объектов [14]. В то же время существует ряд недостатков, ограничивающих применение геоинформационных систем. К ним относят устаревание картографических материалов и невозможность полностью формализовать все процедуры их создания. При постоянном устаревании информации поддерживать актуальность используемых картографических материалов достаточно сложно и требует дополнительных затрат. Это приводит к необходимости с некой периодичностью обновлять имеющиеся данные о территории. Для реализации решения любой пространственной задачи с помощью геоинформационных технологий необходима работа человека, что приводит к возникновению неточностей и повышению степени субъективности принимаемых решений. Для уменьшения вероятности возникновения данного вида риска необходимо четко определить правила работы с картографическими материалами, а также использовать дополнительные математические методы для повышения объективности решения.

Заключение

Данное исследование направлено на разработку рекомендаций по оптимизации

управленческих решений в сфере размещения объектов, что является критически важным для эффективного развития территорий. В статье представлен анализ существующих теоретических подходов к размещению производственных объектов, начиная с классических работ Тюнена, Лаунхардта и Вебера и заканчивая современными моделями, использующими математическое программирование, геоинформационные системы и другие передовые инструменты. Выявлены ключевые факторы, влияющие на решения о размещении, такие как транспортные издержки, доступность трудовых ресурсов, агломерационные эффекты, пространственное распределение спроса и предложения, а также территориальные особенности. Показана эволюция подходов к размещению, от минимизации транспортных затрат до учета множества критериев и взаимосвязей между объектами. Исследование подчеркивает важность комплексного подхода к размещению объектов, учитывающего различные экономические и пространственные факторы. Дальнейшие исследования будут направлены на преодоление ограничений существующих теорий и методов, а также на разработку практических рекомендаций для принятия управленческих решений в сфере размещения объектов.

Исследования по получению новых методов и методик для решения задачи о размещении производственных объектов проводятся до сих пор ввиду отсутствия универсальных. Для получения наиболее оптимального решения задачи о размещении объектов предлагается использовать комплекс математических методов и геоинформационных технологий. Такой подход позволит решить задачу о нахождении локации объектов различных типов с учетом всех необходимых критериев. Ограничением данного подхода является необходимость программного внедрения предлагаемой модели в геоинформационную систему.

Список литературы

1. Белобородов В.А., Воробьев В.А., Семинский И.Ж., Калягин А.Н. Порядок выполнения систематического обзора и метаанализа по протоколу PRISMA // Система менеджмента качества: опыт и перспективы. 2023. № 12. С. 5–9. EDN: RSMJTG.
2. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе. М.: Дело ЛТД, 1994. 720 с. ISBN 5-86461-151-4.
3. Садыкова А.И. Сущностные аспекты теорий пространственного развития // Индустриальная экономика. 2022. Т. 5. № 1. С. 514–518. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnostnye-aspekty-teoriy-prostranstvennogo-razvitiya> (дата обращения: 11.06.2025). EDN: BTOTLM.
4. Антонюк В.С., Козина М.В., Вансович Э.Р., Сигатова Н.А. Формирование и развитие городских агломераций.

ций: теоретико-методологические аспекты исследований // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2021. Т. 15. № 2. С. 7–19. DOI: 10.14529/em210201. EDN: WLQOVD.

5. Проскурнова К.Ю. Эволюция взглядов на факторы пространственного размещения производительных сил: от материальных факторов к институтам // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2021. № 5. С. 64–71. DOI: 10.25198/2077-7175-2021-5-64.

6. Тимофеев Р.А. К вопросу о теории пространственного развития // Устойчивое развитие социально-экономической системы Российской Федерации: сборник трудов XXIII Всероссийской научно-практической конференции (Симферополь, 18–19 ноября 2021 г.). Симферополь: ООО «Ариал». 2021. С. 145–150. EDN: JGYLAR.

7. Belousova E.A. The potential of spatial economic theories in studying municipalities' economic well-being // Journal of New Economy. 2024. Vol. 25, Is. 3. P. 26–52. DOI: 10.29141/2658-5081-2024-25-3-2. EDN: KUSYUV.

8. Носонов А.М. Теории пространственного развития в социально-экономической географии // Псковский региональный журнал. 2011. № 11. С. 3–16. EDN: NUAPHJ.

9. Цветцых А.В., Шевцова Н.В. Концепция пространственного развития агропромышленного комплекса Красноярского края // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2021. Т. 10. № 2 (35). С. 379–382. DOI: 10.26140/anie-2021-1002-0083. EDN: DAHGRZ.

10. Гаджиев Ю.А. Зарубежные новые теории регионального роста и развития // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера. Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2008. № 2. С. 26–36. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnye-novye-teorii-regionalnogo-rosta-i-razvitiya> (дата обращения: 11.06.2025).

11. Юдина Н.В. Теории пространственного размещения: мировоззренческие основы и перспективы применения // Архитектура и современные информационные технологии. 2022. № 3 (60). С. 163–180. DOI: 10.24412/1998-4839-2022-3-163-180. EDN: ATLTLP.

12. Ahmed U., Hawkins J., Roorda M.J. Establishment location choice model considering intra-firm interactions // Journal of Transport Geography. 2022. Vol. 102. DOI: 10.1016/j.jtrangeo.2022.103391.

13. Рожко О.Н., Шихалев А.М. Оценка вариантов размещения логистических объектов на территории региона методом многокритериальной оптимизации (на примере Республики Татарстан) // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2017. Т. 10. № 6. С. 153–169. DOI: 10.15838/esc.2017.6.54.10. EDN: VUDANN.

14. Майманова Е.А., Бочкарева И.И. Использование ГИС-технологий для выбора мест размещения полигонов ТКО // Интерэкспо Гео-Сибирь. 2021. Т. 4. № 2. С. 124–126. DOI: 10.33764/2618-981X-2021-4-2-124-126. EDN: NZYHOL.

Конфликт интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The authors declare that there is no conflict of interest.

УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫМИ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ИНФОРМАЦИОННО-ПРАВОВОГО РЕСУРСА

Изакова Н.Б. ORCID ID 0000-0003-1316-2634, Борисенко А.В.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уральский государственный экономический университет»,
Екатеринбург, Российская Федерация, e-mail gonchmn@usue.ru*

В статье рассматриваются актуальные вопросы управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями на рынке цифровых журналов и периодических изданий России, с фокусом на издательство «АБ-Экспресс». Цель исследования заключалась в анализе современных тенденций рынка, выявлении проблем маркетинговой деятельности издательства и разработке программы совершенствования системы интегрированных маркетинговых коммуникаций. В качестве методов исследования использовались анализ рынка, опрос подписчиков издательства и разработка стратегических мероприятий. Результаты исследования показали, что основными проблемами издательства являются отсутствие единой стратегии продвижения в интернете, слабая активность в социальных сетях и недостаточное использование цифровых инструментов. Анализ показал, что аудитория высоко оценивает качество контента, но испытывает сложности с навигацией и удобством сайта. В связи с этим разработан комплекс мер, включающий SEO-оптимизацию, таргетированную рекламу, создание блога и проведение вебинаров, которые направлены на повышение вовлеченности пользователей и увеличение числа подписчиков. Сделан вывод о том, что системный подход к управлению интегрированными маркетинговыми коммуникациями является ключевым фактором для укрепления имиджа бренда, повышения лояльности клиентов и успешной адаптации издательства к условиям цифрового рынка.

Ключевые слова: маркетинговые коммуникации, рынок цифровых журналов и периодических изданий, цифровые инструменты продвижения

INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS MANAGEMENT OF INFORMATION AND LEGAL RESOURCES

Izakova N.B. ORCID ID 0000-0003-1316-2634, Borisenko A.V.

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
«Ural State University of Economics», Yekaterinburg, Russian Federation,
e-mail gonchmn@usue.ru*

The article addresses current issues of managing integrated marketing communications in the Russian digital magazines and periodicals market, focusing on the publishing house “AB-Express”. The aim of the study was to analyze market trends, identify marketing challenges faced by the publisher, and develop a program to enhance its integrated marketing communications system. Research methods included market analysis, a survey of the publisher’s subscribers, and the development of strategic initiatives. The findings revealed that the publisher’s main challenges are the lack of a unified online promotion strategy, low social media activity, and insufficient use of digital tools. Audience preferences were identified, including high appreciation for content quality but dissatisfaction with website usability and navigation. Based on the results, a set of measures was proposed, such as SEO optimization, targeted advertising, blog creation, and webinars, aimed at increasing audience engagement and subscriber growth. In conclusion, the study emphasizes that a systematic approach to managing integrated marketing communications can strengthen the brand’s position, enhance audience loyalty, and adapt the publisher to the evolving demands of the digital market.

Keywords: marketing communications, digital magazines and periodicals market, digital promotion tools

Введение

Рынок печатных и электронных журналов переживает непростые времена. Тиражи печатных журналов в России сократились более чем на 50% за период с 2014 по 2024 г. Основными причинами падения являются рост популярности цифрового контента, высокие затраты на производство и распространение печатных изданий и изменение потребительских предпочтений в пользу быстрого и удобного доступа к информации. По данным аналитического отчета компании Mediascope, рекламные бюджеты в печатных журналах сократились на 40% за последние 5 лет [1].

Бренды предпочитают размещать рекламу в интернете, где можно точнее отслеживать эффективность кампаний. Издательства вынуждены искать новые модели монетизации своего продукта, находя такие варианты, как подписки, платный контент и партнерские программы. Одним из перспективных направлений является развитие гибридных форматов подачи информации, сочетающих печатные и цифровые элементы. По данным исследования Mediascope, около 40% россиян регулярно читают цифровые журналы или подписываются на специализированные издания, а около 60% россиян регулярно пользуются цифровыми форматами [1].

Это свидетельствует о высоком потенциале рассматриваемого сегмента, несмотря на общую тенденцию снижения интереса к печатным СМИ.

Переход к цифровым форматам стал ключевым направлением развития журнальной индустрии, около 60% российских издательств запустили электронные версии своих журналов, а некоторые полностью отказались от печати [1]. В связи с переходом в цифровой формат и меняется специфика контента, и возрастает актуальность адаптации контента под новые цифровые платформы. Для компаний, работающих в сфере медиа и издательского бизнеса, качество контента и его доступность для потребителей напрямую влияют на лояльность аудитории и финансовые результаты. Интегрированные маркетинговые коммуникации (ИМК) позволяют синхронизировать все каналы взаимодействия с целевой аудиторией, обеспечить единое информационное поле и сформировать устойчивый образ бренда издания.

В связи с этим актуальность эффективного управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями приобретает особую значимость для печатных и электронных журналов. Объектом исследования выступило издательство «АБ-Экспресс», основным продуктом которого является бухгалтерский журнал «Академия бизнеса».

Цель исследования – проанализировать рынок цифровых журналов и периодических изданий России и разработать комплексную программу совершенствования системы ИМК журнала.

Материалы и методы исследования

В данном исследовании применялся комплекс методов, направленных на анализ рынка цифровых журналов и периодических изданий России, а также разработку программы совершенствования системы интегрированных маркетинговых коммуникаций издательства «АБ-Экспресс». Использованы следующие методы исследования: анализ вторичных данных, отчетов исследовательской компании Mediascope, научных публикаций по теме цифровизации медиарынка и управлению маркетинговыми коммуникациями. С целью выявления каналов коммуникаций, предпочитаемых подписчиками издания ООО «АБ-Экспресс», авторами был проведен опрос в апреле 2025 г. Выборка составила 96 чел., подписчиков или читателей журнала от 6 месяцев до 3 лет и более. В процессе исследования применялись методы сравнительного анализа для изучения опыта конкурентов, таких как «Гарант» и «КонсультантПлюс», что позволило выделить лучшие практики

в области интегрированных маркетинговых коммуникаций. Все этапы исследования были направлены на обеспечение достоверности и релевантности результатов, что позволило сформулировать обоснованные рекомендации для издательства.

Результаты исследования и их обсуждение

Понятие интегрированных маркетинговых коммуникаций по определению большинства исследований включает в себя совокупность средств и методов маркетинга, задачей которых является доведение до потребителей информации о товаре, услуге или компании, продвижение их через процесс принятия решений с целью совершения ими покупки [2; 3]. Все авторы выделяют комплексность различных маркетинговых каналов для достижения лучшего эффекта передачи информации о продукте. Однако цель, которую преследует ИМК, каждый автор видит по-своему, рассматривая это как процесс взаимодействия с покупателем на всех этапах передачи информации или как взаимодополняющий комплекс мер для усиления воздействия на покупателя.

Выделяют три уровня воздействия маркетинговых коммуникаций на поведение потребителей: когнитивный, аффективный, конативный [4]. На когнитивном уровне задачей ИМК является формирование у потребителя знаний о бренде, на аффективном – развитие эмоциональной привязанности, конативный уровень должен привести к стимулированию желаемых действий: покупке или подписке на издание. Для достижения данных целей важно создание синергетического эффекта при использовании различных инструментов маркетинговых коммуникаций. Важно выбрать те инструменты, которые позволят более эффективно и точно взаимодействовать с потребителями для их привлечения и удержания [5; 6]. Для достижения данной цели необходимо разрабатывать интегрированную маркетинговую стратегию, учитывающую особенности коммуникационных каналов на каждом этапе процесса взаимодействия с потребителем [7; 8]. Цифровизация бизнеса требует использования цифровых маркетинговых коммуникаций, анализа и выявления ключевых слов, которые используют потребители для поиска информации в интернете с целью SEO-оптимизации при продвижении сайта [9; 10; 11]. Одним из основных коммуникационных инструментов для организаций становится корпоративный сайт, который является как площадкой для раз-

мещения информации, так каналом для обратной связи с клиентом [12]. Активное использование мобильных устройств при потреблении контента повышает эффективность контекстной и таргетированной рекламы в поисковых системах и социальных сетях [13]. Пользователи становятся активными участниками коммуникационного процесса, оставляют отзывы и делятся мнением в социальных сетях, в поисковых системах, на маркетплейсах, что позволяет поддерживать обратную связь с потребителями [14].

В 2024 г., на фоне падения розничных продаж газет и журналов на 9%, на 23% выросла популярность подписок на онлайн-издания, средний чек покупки онлайн-журналов и газет вырос на 15%. Больше всего онлайн-подписок имеют нишевые журналы, ориентированные на узкоспециализированные аудитории [15]. При этом рынок цифровых журналов сталкивается с серьезной конкуренцией со стороны бесплатного контента в интернете или обязательных программных обеспечений для сдачи отчетности, социальных сетей и профессиональных блогов. Это создает дополнительные сложности для монетизации и удержания аудитории. Успех зависит от способности издательств адаптировать контент под потребности аудитории и использовать современные технологии.

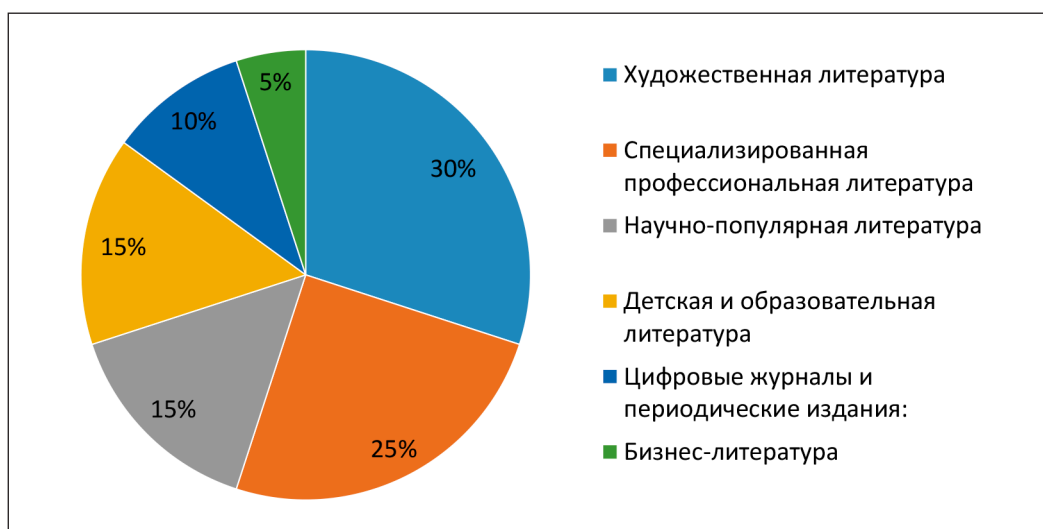
Ключевыми направлениями развития рынка цифровых изданий являются: интеграция с социальными сетями; использование интерактивных элементов, таких как опросы, тесты, видео и анимация; комбинирование печатных и цифровых форма-

тов; фокус на экологичность; использование искусственного интеллекта для персонализации контента, анализа данных и автоматизации процессов.

Структура рынка цифровых журналов и периодических изданий России представлена на рисунке. Журнал «АБ-Экспресс» входит в сегмент бизнес-литературы, доля рынка которого составляет 5%.

Основные проблемы маркетинговой деятельности «АБ-Экспресс» связаны с отсутствием единой стратегии продвижения в интернете, недостаточной активностью в социальных сетях, слабым использованием контекстной и таргетированной рекламы и ограниченными возможностями анализа эффективности своих маркетинговых каналов.

При таком несистематизированном подходе маркетинговая деятельность компании сосредоточена на традиционных инструментах прямого маркетинга, при этом цифровые технологии используются компанией в недостаточной степени. На рынке информационно-правовых услуг основными конкурентами компании ООО «АБ-Экспресс» являются крупные федеральные игроки, а также ряд локальных региональных компаний и онлайн-платформ: информационно-правовая система «Гарант», КонсультантПлюс, Актион-МЦФЭР. Сильными сторонами конкурентов можно выделить следующие детали: комплексный подход к маркетинговому коммуникациям, активное использование мультимедийных форматов (видео, инфографика, подкасты), высокую степень узнаваемости брендов и тщательную работу с клиентской базой (персонализацию предложений).



Распределение рынка цифровых изданий в %
Источник: составлено авторами на основе [16]

С целью выявления каналов коммуникаций, предпочитаемых подписчиками издания ООО «АБ-Экспресс», авторами был проведен опрос в апреле 2025 г. Выборка составила 96 чел., которые являются подписчиками или читателями журнала от 6 месяцев до 3 лет и более.

Анализ ответов подписчиков журнала показывает, что большинство респондентов (51%) читают журнал более трех лет, а контент оценивается как интересный и полезный: 53% опрошенных поставили максимальную оценку за качество материалов, email-рассылки считают полезными 46% подписчиков. Это подтверждает устойчивый интерес аудитории к изданию и его содержанию.

Однако исследование выявило значительные проблемы в области онлайн-при-

сутствия и удобства взаимодействия с журналом. Сайт издания вызывает серьезное недовольство у подписчиков: 62% оценили его как «совсем неудобный». Также отмечено слабое представление журнала в социальных сетях – половина респондентов считают его активность в данной сфере неинтересной. Проблемы с навигацией внутри журнала (30% оценок на уровне «совсем неудобно») дополнительно снижают общее впечатление от использования издания. Эти факторы могут ограничивать привлечение новой аудитории и сдерживать развитие журнала.

На основании результатов проведенного исследования предлагается разработать комплексную программу совершенствования системы ИМК компании «АБ-Экспресс», мероприятия которой представлены в табл. 1.

Таблица 1

Программа мероприятий для ООО «АБ-Экспресс»
со сроками реализации и ожидаемым эффектом

Мероприятия	Срок реализации	Ожидаемый эффект
SEO-продвижение сайта, контекстная реклама	3 месяца	Рост органического трафика на 20%
Запуск таргетированной рекламы	1 месяц	Привлечение новой аудитории
Создание блога на сайте	2 месяца	Повышение экспертности бренда
Вебинары для бухгалтеров	1 раз в квартал	Формирование лояльности аудитории

Источник: составлено авторами.

Таблица 2

Сегментирование целевой аудитории

№	Вопрос	Ответ
1	Что?	Вебинар по налогам и бухучету
2	Кто?	Бухгалтеры, аудиторы, индивидуальные предприниматели
3	Почему?	Избежать ошибок и проблем с налоговой службой. Оптимизировать налоговые платежи
4	Когда?	Декабрь, январь и март
5	Где?	Интернет
6	Описание целевой аудитории (ЦА)	Бухгалтеры и предприниматели, избегающие штрафов и выездных проверок налоговой службы. Аудиторы, повышающие свои профессиональные навыки. Представители малого и среднего бизнеса. Доход субъектов от 1 млн/год
7	Поведенческие особенности	Ограничены по времени в пиковые месяцы сдачи отчетности и изменения законодательства, поэтому смотрят в записи вебинары. Оплата за счет расходов субъекта хозяйствования
8	Готовность купить	Сравнивают объем, охват тем у конкурентов или ищут конкретные вопросы
9	Целевое действие	Пригласить на вебинар. Продать сопутствующий товар – подписку на журнал «АБ-Экспресс»

Источник: составлено авторами.

Таблица 3

Расчет затрат на рекламную кампанию для ООО «АБ-Экспресс»

Канал продвижения	Описание	Модель закупа	Количество единиц	Затраты на единицу, руб.	Итого затрат
Таргетированная реклама					
ВКонтакте	Текстово-графические баннеры в ленте новостей	Показы	2400	25	60000
Контекстная реклама					
Яндекс	Текстово-графические баннеры в поисковой выдаче	Показы	11450	7	80000
Итого					140000

Источник: составлено авторами.

Инструментом цифрового продвижения компании станет контекстная реклама и SEO-оптимизация, которые позволяют эффективно привлекать трафик на сайт. Использование платформы Яндекс.Директ для продвижения в поисковой выдаче по ключевым запросам, таким как «журнал для бухгалтера», обеспечит точечный охват целевой аудитории. При помощи ретаргетинговых кампаний можно повторно привлекать внимание пользователей, уже проявивших интерес к контенту ранее, тем самым увеличить конверсию. В свою очередь, SEO-оптимизация должна быть направлена на улучшение видимости сайта в результатах поисковых систем за счет использования длинных хвостов, корректных метаописаний и тегов. Создание специализированных посадочных страниц под конкретные запросы, например «УСН», «НДФЛ» или «Отчетность 6-НДФЛ», позволит предоставлять пользователям максимально релевантную информацию, что повысит вероятность их дальнейшего взаимодействия с ресурсом.

Сегментация базы данных по профессиональным характеристикам и интересам позволит сформировать релевантный контент для каждой группы получателей. Результаты сегментации на основе модели 5W Марка Шеррингтона, которая позволяет учитывать интересы и проблемы потребителей, представлены в табл. 2.

Таким образом, при создании контента для продвижения вебинаров необходимо сделать акценты на актуальные законодательные акты, особенности оформления бухгалтерской отчетности, сроки сдачи и другие особенности налоговых платежей для малого и среднего бизнеса. Рекомендуется провести опрос подписчиков издания о наиболее актуальных вопросах и проблемах, которые они хотели бы обсудить на таких вебинарах. Расчет затрат на контекст-

ную и таргетированную рекламу ООО «АБ-Экспресс» представлен в табл. 3.

Планируется, что разработка единой коммуникационной стратегии и детальная сегментация целевой аудитории с учетом профессиональных характеристик и их информационных потребностей приведет к росту удовлетворенности аудитории на 20%, увеличению числа новых подписчиков на 15%.

Заключение

Системный подход к управлению ИМК в компании способен значительно повысить эффективность маркетинга, укрепить позиции бренда и усилить доверие аудитории. Программа мероприятий, предложенная авторами, может быть использована для управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями как печатными, так и электронными периодическими изданиями с целью привлечения внимания к контенту и увеличения количества подписчиков. По результатам реализации планируемых мероприятий авторы планируют провести оценку эффективности и корректировку коммуникационной маркетинговой стратегии.

Список литературы

1. Читательская аудитория России / Mediascope. 2023. 182 с. [Электронный ресурс]. URL: https://mediascope.net/upload/iblock/73c/s98r2ejgqfs2hcomkcsefz22axfoqbub/Report%20NRS%2023_12.pdf (дата обращения: 12.07.2025).
2. Буряк Н.Ю. Роль интегрированных маркетинговых коммуникаций в отраслевой экономике Краснодарского края // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 2 (46). С. 46–48. URL: <https://academiyadt.ru/online-zhurnal-estestvenno-gumanitarnye-issledovaniya-egi-46/> (дата обращения: 11.07.2025). EDN: IDJXNP.
3. Тропынина Н.Е. Теоретический подход к пониманию концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2023. № 7 (73). С. 158–163. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskiy-podhod-k-ponimaniyu-kontseptsii-integrirovannyh-marketingovyh-kommunikatsiy> (дата обращения: 11.07.2025).

4. Бурцева Т.А. Технология определения структуры бюджета интегрированных систем маркетинговых коммуникаций // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление: научный журнал. 2022. № 4 (47). С. 98–105. DOI: 10.21777/2587-554X-2022-4-98-105.
5. Попова О.И., Сысоева Т.Л., Белоусова А.А. Цифровые коммуникации как инструмент продвижения организации на рынке B2B // Вестник академии знаний. 2023. № 5 (58). С. 257–261. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=57647717> (дата обращения: 22.07.2025). EDN: BHNGSU.
6. Агабабаев М.С., Акберов К.Ч., Агабабаева Н.М., Шурасев И.А. Некоторые аспекты разработки рекламной кампании в сети интернет // Деловой вестник предпринимателя. 2024. № 3 (17). С. 77–80. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-aspekty-razrabotki-reklamnoy-kampanii-v-seti-internet> (дата обращения: 18.07.2025). EDN: HVLVDN.
7. Голубков Е.П. Использование цифровых технологий в маркетинге // Маркетинг в России и за рубежом. 2018. № 2. С. 6–7. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32699015> (дата обращения: 19.07.2025). EDN: YTZXU.
8. Климович К.И. Единство коммуникаций в Интернете и цифровой среде // Актуальные исследования. 2023. № 11 (141). Ч. 1. С. 18–22. DOI: 10.51635/27131513_2023_11_1_18.
9. Будагов А.С., Молчанова Р.В. Будущее цифровых технологий в маркетинге // Актуальные проблемы экономики и управления. 2022. № 2 (34). С. 16–23. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48702912> (дата обращения: 14.07.2025). EDN: BQUMDN.
10. Acar K.T., Orman F. Research trends in digital marketing and data-driven marketing: A bibliometric analysis // The Manager. 2024. Vol. 15, Is. 6. P. 48–59. DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-6-4. EDN: OWWAAG.
11. Dadabaeva R.A., Jamoliddinov F.S. Digital marketing as an element of sustainable development: trends, challenges and opportunities // Digital Models and Solutions. 2024. Vol. 3, Is. 1. P. 65–79. DOI: 10.29141/2949-477X-2024-3-1-6. EDN: YZSBMF.
12. Изакова Н.Б., Капустина Л.М., Сон В.С. Применение методов оценки коммуникативной эффективности веб-сайта организации в маркетинговом исследовании // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2023. Т. 12. № 3. С. 89–94. DOI: 10.24412/2225-8264-2023-3-89-94. EDN: XNCPSL.
13. Грановская И.Ю. Алгоритмизация и структурирование в системе управления эффективными коммуникациями в ИМК // Естественно-гуманитарные исследования: научный журнал. 2023. № 12 (42). С. 55–62. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/algoritmizatsiya-i-strukturirovanie-v-sisteme-upravleniya-effektivnymi-kommunikatsiyami-v-imk> (дата обращения: 13.07.2025). EDN: JFBKWL.
14. Агафонова И.В., Корнильцева Е.Г., Батина И.Н., Грязных Д.В. Тренды развития регионального рынка рекламы // Фундаментальные исследования. 2024. № 11. С. 97–101. DOI: 10.17513/fr.43719.
15. В России в 2024 году продажи газет и журналов сократились почти на 10%. Retailer. Ежедневные коммуникации. [Электронный ресурс]. URL: <https://retailer.ru/v-rossii-v-2024-godu-prodazhi-gazet-i-zhurnalov-sokratilis-pochti-na-10/> (дата обращения: 11.07.2025).
16. Рынок печатных и электронных журналов, других периодических изданий 2024: анализ спроса в России и регионах. [Электронный ресурс]. URL: <https://marketing.rbc.ru/research/50005/> (дата обращения: 11.07.2025).

Конфликт интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The authors declare that there is no conflict of interest.

УДК 332.1:338.2(470.54)

ОГРАНИЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ, ФИНАНСОВЫЕ И ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ

Мацак Л.В., Молокова Е.Л. ORCID ID 0000-0003-0076-3369

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург, Российская Федерация, e-mail: gonchmn@usue.ru

Статья посвящена всестороннему исследованию ограничений, препятствующих стратегическому развитию малых и средних предприятий Свердловской области. Цель работы – выявление взаимосвязанных барьеров, формирующих институциональную, финансовую и технологическую уязвимость предпринимательского сектора, а также разработка управленческих решений для их преодоления. Материалами исследования послужили официальная региональная статистика за 2018–2024 гг., результаты опроса 412 руководителей предприятий и экспертные интервью с представителями органов власти и институтов развития. В качестве методов использованы корреляционно-регрессионный анализ, когнитивное моделирование и системная группировка факторов. В результате установлено, что ключевые ограничения связаны с дефицитом доступного финансирования, высокой регуляторной нагрузкой, нехваткой квалифицированных кадров, фрагментарной инновационной инфраструктурой, недостаточным уровнем цифровой зрелости, низкой экспортной ориентацией и сложностями участия в государственных закупках. Каждому барьеру сопоставлен набор практических мер, объединенных в дорожную карту до 2030 г. Предложенные решения ориентированы на расширение регионального гарантийного фонда, введение ваучерной программы для научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, создание «песочницы» для регулирования высокотехнологичных стартапов, масштабирование экспортного акселератора и развитие факторинговых инструментов. Итогом исследования является системная модель ограничений и доказательная база для формирования комплексной политики, способной увеличить вклад сектора малых и средних предприятий в валовой региональный продукт и повысить его устойчивость к внешним шокам.

Ключевые слова: МСП, стратегия, ограничения, Свердловская область, финансирование, инновации, политика

CONSTRAINTS TO THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES IN SVERDLOVSK REGION: INSTITUTIONAL, FINANCIAL AND INNOVATION DIMENSIONS

Matsak L.V., Molokova E.L. ORCID ID 0000-0003-0076-3369

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Ural State University of Economics», Yekaterinburg, Russian Federation, e-mail: gonchmn@usue.ru

The article is devoted to a comprehensive study of the constraints that impede the strategic development of small and medium-sized enterprises in the Sverdlovsk region. The objective of the work is to identify interrelated barriers that form the institutional, financial and technological vulnerability of the business sector, as well as to develop management solutions to overcome them. The study materials are official regional statistics for 2018–2024, the results of a survey of four hundred and twelve enterprise managers and expert interviews with representatives of government agencies and development institutions. The methods used include correlation and regression analysis, cognitive modeling and systemic grouping of factors. As a result, it was found that the key constraints are associated with a lack of available financing, high regulatory burden, shortage of qualified personnel, fragmented innovative infrastructure, insufficient level of digital maturity, low export orientation and difficulties in participating in public procurement. Each barrier is associated with a set of practical measures combined into a roadmap until 2030. The proposed solutions are aimed at expanding the regional guarantee fund, introducing a voucher program for research and development, creating a “sandbox” for regulating high-tech start-ups, scaling up the export accelerator and developing factoring instruments. The result of the study is a systemic model of restrictions and an evidence base for the formation of a comprehensive policy capable of increasing the contribution of the small and medium-sized enterprise sector to the gross regional product and increasing its resilience to external shocks.

Keywords: SME, strategy, constraints, Sverdlovsk Region, finance, innovation, policy

Введение

Малые и средние предприятия (МСП) обеспечивают структурную гибкость региональной экономики, служат каналом коммерциализации технологий и источником занятости в нециклических сегментах. Для Свердловской области, характеризующейся высокой долей металлургического и машиностроительного производства, роль

МСП двояка: с одной стороны, они формируют сети специализированных поставщиков в цепочках крупного промышленного капитала; с другой – создают конкурентное давление в рыночных нишах, ускоряя обновление продуктовой линейки. В то же время устойчивость таких фирм ограничена совокупностью барьеров, проявляющихся в институциональной, финансовой и техно-

логической плоскостях. Их системная диагностика требует отдельного рассмотрения источников издержек и механизмов передачи воздействия на долгосрочные показатели эффективности.

Теоретически релевантно выделение трех контуров ограничений:

1) институционально-правовой контур, включающий регуляторную нагрузку и транзакционные издержки взаимодействия с государством;

2) финансовый контур, отражающий доступность долгого и оборотного капитала, а также стоимость заемных средств;

3) инновационно-технологический контур, определяемый интенсивностью исследований и разработок, скоростью диффузии цифровых решений и способностью включения в глобальные цепочки добавленной стоимости.

Связи между контурами носят эндогенный характер: регулятивная среда влияет на риск-премию и банковские практики, а дефицит финансирования ограничивает инновационный поиск и цифровое насыщение бизнес-процессов.

В 2022–2025 гг. внешние шоки усилили действие уже известных ограничений: усложнились логистические траектории поставок, снизилась предсказуемость внешнего спроса, возросли требования к подтверждению добросовестности контрагентов. Для МСП это трансформировалось в рост удельных транзакционных издержек, в удлинение финансового цикла и в дополнительный спрос на компетенции операционного планирования. При этом одновременно проявились новые окна возможностей, связанные с импортозамещением, локализацией технологических решений и повышением роли региональных институтов развития.

В настоящем исследовании поставлены задачи идентифицировать и иерархизировать ключевые ограничения стратегического развития МСП Свердловской области; количественно оценить их вклад в замедление динамики выручки и добавленной стоимости; обосновать комплекс мер, минимизирующих эффект «узких мест» на горизонте до 2030 г. Практическая значимость работы состоит в построении связной «дорожной карты», согласуемой с инструментами региональной политики и логикой проектного управления.

Новизна выражается в трех позициях. Во-первых, вводится хронографическая модель барьеров, позволяющая локализовать критические интервалы принятия решений (точки перегиба в рентабельности и ликвидности). Во-вторых, осуществля-

ется эмпирическая валидация результатов на объединенном массиве данных опроса и финансовой отчетности МСП, что снижает риск смещения оценок, характерный для одномерных дизайнов. В-третьих, предлагается сопоставление барьеров и инструментов с указанием носителей ответственности и ожидаемого количественного эффекта, что упрощает трансляцию результатов в практику.

Современная дискуссия о стратегическом развитии МСП в индустриальных регионах исходит из предпосылки, что цифровая трансформация перестает быть вспомогательным инструментом и превращается в основу организационной эффективности. Показано, что внедрение цифровых решений повышает прозрачность процессов и управляемость издержек, задавая технологическую «рамку» для последующих стратегических выборов предприятий [1]. В логике поведенческой стратегии Е.Д. Вайсман трактует выбор стратегий через сопряжение жизненных циклов организации и отрасли, что задает рамку для адаптивности фирм в промышленно ориентированных регионах [2]. Региональную специфику «пакетов» ограничений развивают Л.Ю. Богачкова, Н.Ю. Усачева и А.А. Усачев, аргументируя необходимость адресных мер в зависимости от структуры хозяйственного комплекса [3]. На микроуровне подчеркивается роль стратегического лидерства собственника в формировании инновационной активности микропредприятий и малых фирм [4]. Смыкание управленческих и финансовых решений у А.О. Ревуцкой и Г.И. Дыбенко подтверждает, что интеграция стратегического планирования с финансовым прогнозированием снижает вероятность ресурсных ошибок и усиливает устойчивость к внешним шокам [5]. Институциональные ограничения описаны С.Б. Бауриной и Е.В. Назаровой: регулятивная фрагментация и неопределенность правоприменения генерируют транзакционные издержки, напрямую сдерживая инвестиции МСП [6]. В качестве практического ориентира Н.В. Кузнецова предлагает «эталонные» конфигурации стратегий, минимизирующие волатильность доходов в типичных рыночных ситуациях [7]. Кадровые разрывы, по Е.О. Козловой и С.М. Марченко, укоренены в несоответствии квалификаций требованиям рабочих мест и в оттоке специалистов в крупные корпорации [8]. Е.Ю. Опалько и Н.Л. Антонова связывают низкую цифровую зрелость с ошибками стратегического планирования и замедлением организационного обучения, что тормозит реализацию выбранных траекторий

роста [9]. На уровне государственной политики М.В. Ненько и А.Ю. Анисимов подчеркивают необходимость согласования инструментов поддержки с фазами технологического развития фирм и рисками внешней среды [10]. Теоретическую обоснованность гибридных стратегий (диверсификация в сочетании с элементами вертикальной интеграции) демонстрируют Д.Г. Пономаренко и И.Б. Королева, показывая их потенциал в снижении операционных рисков [11]. Эмпирическая переоценка приоритетов поддержки у Ю.А. Токарева, А.Н. Рахманова и И.Е. Трусова фиксирует сдвиг к инфраструктуре компетенций и платформенным сервисам сопровождения МСП [12]. Финансовая архитектура мер подкрепляется двумя направлениями. Во-первых, М.Н. Гончарова, Е.В. Саенко и В.Р. Геймбихнер рассматривают «зеленые» облигации как канал привлечения капитала для экологически ориентированных проектов, одновременно усиливающий рыночное позиционирование фирм в логике устойчивого развития [13]. Во-вторых, Ю.С. Церцелл показывает эффективность факторинга для сокращения финансового разрыва и повышения ликвидности производственных МСП [14]. Межрегиональные сопоставления опираются на статистический анализ А.Г. Тюриной, фиксирующий неоднородность стратегических направлений на федеральном уровне и задающий реперные точки для калибровки региональной политики [15]. Завершает картину исследование Ю.Н. Найденовой, П.А. Паршакова и А.О. Смирнова: вероятность получения государственной поддержки определяется сочетанием фирменных характеристик и отраслевого контекста, что требует прозрачных критериев отбора и синхронизации с целевым профилем beneficiaries [16].

Цель исследования – идентификация системы взаимосвязанных барьеров, детерминирующих институциональную, финансовую и технологическую уязвимость субъектов предпринимательства, и последующая разработка механизмов их нивелирования.

Материалы и методы исследования

Эмпирическая база сформирована из трех взаимодополняющих источников:

1. Агрегированные финансовые показатели по формам № 1 и 2 за 2018–2024 гг. для 1750 компаний, полученные из Контура Фокус.
2. Анкетный опрос собственников и топ-менеджеров МСП Свердловской области ($n = 412$) в период с марта по май 2024 г.
3. Официальные статистические данные регионального и федерального уровня

Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства, а также центра поддержки экспорта – подразделения Свердловского областного фонда поддержки предпринимательства.

Инструментарий включал: описательную статистику; факторный анализ (метод главных компонент) для выделения латентных барьеров; множественную регрессию с робастными стандартными ошибками для оценки связи между интенсивностью барьеров и динамикой выручки; когнитивное моделирование для картирования причинно-следственных связей между контуром ограничений и стратегическими решениями.

Результаты исследования и их обсуждение

Для количественной проверки гипотезы о критичности барьеров был проведен опрос 412 собственников и топ-менеджеров МСП Свердловской области, охвативший предприятия из промышленного (37 %), строительного (18 %), ИТ-сектора (14 %), торговли (21 %) и креативных индустрий (10 %). Дополнительно обработаны бухгалтерские формы № 1 и 2 за 2018–2024 гг. для 1750 компаний. На основе метода главных компонент выделено семь доминирующих ограничений, суммарно объясняющих 68,4 % дисперсии. Каждый барьер был ранжирован по частоте упоминаний и объективному влиянию на прирост выручки (β коэффициент регрессии). Затем посредством когнитивной карты установлены причинно-следственные связи между ограничениями, что позволило определить точки высокого мультипликативного эффекта. Для практической апробации сформирован перечень решений, соотнесенных с ответственными акторами (региональный Минэконом, Корпорация МСП, центры «Мой бизнес») и ожидаемым горизонтом реализации. Результаты сведены в итоговую таблицу, которая служит основой для предложения дорожной карты до 2030 г.

Шкалирование последствий показало, что наиболее чувствительным оказался финансовый барьер, 68 % респондентов сообщили о трудностях в получении банковских кредитов; вероятность одобрения заявки ниже 10 млн руб. составила лишь 0,42, тогда как до 2020 г. показатель держался на уровне 0,57. Моделирование показало отрицательную корреляцию (0,63) между коэффициентом задолженности и приростом оборота. В то же время запуск регионального гарантийного фонда увеличивает шансы одобрения кредитов на 23 п.п., что потенциально добавит 4,2 млрд руб. инвестиций ежегодно.

Барьеры и решения

№	Барьер	Количественные проявления (2024 г.)	Ключевое решение	Ответственный	Срок, год	Прогнозируемый эффект
1	Доступ к финансированию	68 % отказов в кредитах < 10 млн руб.	Расширение регионального гарантийного фонда до 5 млрд руб.	Минфин СО	2026	+4,2 млрд руб. инвестиций/год
2	Регуляторная нагрузка	112 чел./ч отчетности/год	«Регуляторная гильотина» + цифровая отчетность	Минэконом СО	2027	-1,9 млрд руб. издержек
3	Кадровый дефицит	77 дней на закрытие вакансии	Программа «Профессионалитет-Урал»	Минобраз СО	2028	-16 дней цикла найма
4	Инновационный дефицит	7 % МСП ведут R&D	Ваучеры на НИОКР (1 млн руб.)	Фонд инноваций СО	2027	+6,3 млрд руб. ВДС
5	Недостаточная цифровизация	38 % используют ERP/CRM	Гранты «Цифровой прорыв-МСП»	Минцифры СО	2026	+4,1 п.п. OPEX/Rev
6	Низкая экспортная ориентация	4,3 % МСП экспортируют	Экспортный акселератор (200 уч.)	ЦРПП СО	2028	×2 доля экспортеров
7	Доступ к госзакупкам	60 дней финансовый разрыв	Факторинговая сессия 3/97	Корпорация МСП	2026	-45 дней разрыва

Источник: составлено авторами на основе данных Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства. [Электронный ресурс]. URL: <https://rmsp.nalog.ru/index.html> (дата обращения: 01.08.2025).

Регуляторные издержки представлены затратами времени на отчетность (медиана – 112 чел./ч в год) и числом плановых проверок (2,8 в год). Внедрение режима «регуляторной гильотины» при пилотировании в 2024 г. позволило сократить отчетную нагрузку на 17 %. При полном распространении эффекта на сектор МСП можно ожидать экономии 1,9 млрд руб. транзакционных издержек.

По кадровому барьеру выявлен дисбаланс спроса и предложения: 46 % компаний испытывают нехватку квалифицированных инженеров, а средний срок закрытия вакансии превышает 77 дней. Реализация программы «Профессионалитет» в Уральском федеральном округе в 2023–2024 гг. уже снизила данный показатель до 61 дня, но разрыв остается существенным.

Инновационный дефицит проявляется тем, что доля МСП, осуществляющих R&D, не превышает 7 % против 24 % в странах ОЭСР. Введение ваучерной схемы на НИОКР номиналом 1 млн руб. способно расширить пул инновационных компаний до 14 % и генерировать прирост добавленной стоимости в размере 6,3 млрд руб.

Наличие цифрового барьера подтверждается тем, что только 38 % опрошенных

предприятий применяют системы ERP/CRM; при этом коэффициент операционной эффективности (OPEX/Revenue) у «цифровых» МСП ниже на 4,1 п.п. По расчетам автора, цифровая трансформация всего сектора даст к 2030 г. дополнительный рост ВРП региона на 1,2 %.

Экспортная ограниченность выражена в доле МСП, осуществляющих внешнеторговые операции, – 4,3 % (среднероссийский уровень 6,8 %). Запуск экспортного акселератора в 2025 г. с плановой воронкой 200 компаний и конверсией 15 % позволит удвоить эту долю к 2028 г.

Для практической верификации предложенной типологии проведено сопоставление выявленных ограничений с инструментами преодоления. В таблицу включены количественные проявления барьеров (по материалам опроса автора и агрегированных финансовых данных), управленческие решения с указанием носителей ответственности, горизонт реализации и оценка ожидаемого эффекта по результатам моделирования.

Сопоставление барьеров и инструментов демонстрирует доминирование финансового и институционального контуров в структуре ограничений. Расширение га-

рантийного покрытия (№ 1) формирует немедленный мультипликативный эффект: дополнительный инвестиционный поток 4,2 млрд руб. при средней капиталоемкости проектов МСП 18–22% конвертируется в прирост добавленной стоимости порядка 1,0–1,2 млрд руб. в первый год и 6,0–6,5 млрд руб. на горизонте трех лет при условии реинвестирования. Институциональная разгрузка (№ 2) высвобождает до 1,9 млрд руб. транзакционных ресурсов, что сопоставимо с объемом целевой поддержки и потому экономически оправдано. Кадровые меры (№ 3), хотя и дают менее заметный краткосрочный результат, сокращают простой мощностей и улучшают коэффициент использования оборудования; в динамике это усиливает способность фирм участвовать в более сложных цепочках поставок.

Инновационные ваучеры (№ 4) и цифровизация процессов (№ 5) оказывают структурное воздействие: их эффект неразрывно связан с накоплением организационного знания. Снижение OPEX/Revenue на 4,1 п.п. в цифровых фирмах указывает на устойчивую премию эффективности, согласуемую с выводами о роли цифровой зрелости [7]. Экспортная акселерация (№ 6) и факторинг (№ 7) адресуют рыночный и финансовый риски соответственно: ускорение оборота снижает стоимость капитала и повышает вероятность исполнения контрактов, что уменьшает волатильность выручки. В совокупности пакет мер обеспечивает прирост ВРП региона до 2,3 п.п. к 2030 г., рост занятости на 12,5 тыс. рабочих мест и увеличение производительности труда в секторе МСП на 9,4%. Эти оценки консервативны: они не учитывают потенциальных перекрестных эффектов между цифровизацией и экспортной активностью, а также влияние обучения на рабочем месте на инновационную отдачу.

Заключение

Исследование подтвердило, что ограничения стратегического развития МСП Свердловской области образуют взаимосвязанную систему, в которой финансовые и институциональные факторы усиливают технологические и кадровые дефициты. Эмпирический дизайн, сочетающий опрос управленцев, анализ финансовой отчетности и верификацию результатами предшествующих исследований, позволил выделить доминирующие барьеры и оценить их вклад в динамику выручки и добавленной стоимости. Предложенная типология и хронографическая модель барьеров облегчают локализацию «узких мест»

и согласование очередности управленческих вмешательств.

Практический результат работы – согласованный набор инструментов с обозначением носителей ответственности, источников данных и прогнозируемых эффектов. Он ориентирован на расширение гарантийного обеспечения и факторинга, институциональную разгрузку и цифровизацию процедур, стимулирование исследований и разработок через ваучеры, повышение кадровой обеспеченности, а также экспортную акселерацию. Такой пакет устраняет разрывы в доступе к капиталу, снижает транзакционные издержки и повышает операционную эффективность, создавая условия для интеграции МСП в более сложные цепочки добавленной стоимости.

Список литературы

1. Бутко Г.П., Меньшикова М.А., Панов М.А. Пути совершенствования цифровых инструментов в деятельности предприятий // Цифровые модели и решения. 2024. Т. 3. № 1. С. 39–48. DOI: 10.29141/2949-477X-2024-3-1-4. EDN: PWUVVD.
2. Vaisman E.D., Pylaeva I.S., Podshivalova M.V. Studying strategic behaviour of small industrial enterprises in the context of the organizational and industry life cycle concepts // The Manager. 2024. Vol. 15, Is. 6. P. 60–75. DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-6-5. EDN: MLOQGR.
3. Bogachkova L.Y., Usacheva N.Y., Usachev A.A. Strategic targets and empirical trends in the development of small and medium scale entrepreneurship (the Case of the Volgograd Region) // Lecture Notes in Networks and Systems. 2020. Vol. 110. P. 115–124. DOI: 10.1007/978-3-030-45913-0_13. EDN: QHMMMR.
4. Jankelová N., Joniaková Z. Strategic decision making and innovative performance of micro and small enterprises // Entrepreneurship and Sustainability Issues. 2022. Vol. 9, Is. 3. P. 242–264. DOI: 10.9770/jesi.2022.9.3(15). EDN: ZSXBDX.
5. Revutska A.O., Dybenko H.I. Strategies for managing small and medium business enterprises // Collected Works of Uman National University of Horticulture. 2022. Vol. 2, Is. 100. P. 91–100. DOI: 10.31395/2415-8240-2022-100-2-91-100. EDN: VWAOZZ.
6. Баурина С.Б., Назарова Е.В. Стратегическое развитие малого бизнеса: современный вектор // Экономика и предпринимательство. 2020. № 11 (124). С. 693–696. DOI: 10.34925/EIP.2020.124.11.134. EDN: QOSGOC.
7. Кузнецова Н.В. «Эталонные» стратегии развития для малого бизнеса // Экономика и предпринимательство. 2022. № 12 (149). С. 843–847. DOI: 10.34925/EIP.2022.149.12.164. EDN: WVNHPU.
8. Козлова Е.О., Марченко С.М. Проблемы и возможности малых предприятий // Молодые ученые – развитию Национальной технологической инициативы (ПОИСК). 2021. № 1. С. 661–662. EDN: QFMHYX.
9. Опалько Е.Ю., Антонова Н.Л. Проблемы стратегического управления малых и средних предприятий // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. № 12. С. 975–981. DOI: 10.34755/IROK.2021.61.11.003. EDN: ISTFEP.
10. Ненько М.В., Анисимов А.Ю. Стратегирование развития малого бизнеса в Российской Федерации // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 3. С. 86–93. DOI: 10.22394/2079-1690-2024-1-3-86-93. EDN: HRBATO.

11. Пономаренко Д.Г., Королева И.Б. Теоретические подходы к разработке стратегии развития малых и средних предприятий // *Global and Regional Research*. 2020. Т. 2. № 1. С. 76–84. EDN: KNRBUJ.
12. Токарев Ю.А., Рахманов А.Н., Трусов И.Е. Анализ реализации Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в России в условиях геополитической нестабильности // *Экономика и предпринимательство*. 2023. № 2 (151). С. 285–290. DOI: 10.34925/EIP.2023.151.2.057. EDN: HVNKIQ.
13. Гончарова М.Н., Саенко Е.В., Геймбихнер В.Р. ESG-трансформация: концепция «зеленого» маркетинга в бизнесе и Green bonds как инструмент финансирования эко-проектов // *Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона: материалы IV Международной научно-практической конференции в 2 т. (Донецк, 10–11 ноября 2022 г.) / Под общ. ред. Е.Г. Кошелевой*. Т. 1. Донецк: Донецкий национальный университет, 2022. С. 73–75. EDN: AGOQLC.
14. Церцейл Ю.С. Финансовые инструменты в поддержке развития малого и среднего предпринимательства производственной сферы // *Финансовая жизнь*. 2024. № 1. С. 34–40. EDN: YGRXNN.
15. Тюрина А.Г. Статистическое исследование стратегических направлений малого и среднего бизнеса в Российской Федерации // *Наука XXI века: актуальные направления развития*. 2021. № 1–2. С. 76–81. DOI: 10.46554/ScienceXXI-2021.02-1.2-pp.76. EDN: TLRJQS.
16. Найденова Ю.Н., Паршаков П.А., Смирнов А.О. Детерминанты получения государственной поддержки малыми и средними предприятиями в России // *Управленец*. 2024. Т. 15. № 5. С. 22–37. DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-5-2. EDN: EBSBVF.

Конфликт интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The authors declare that there is no conflict of interest.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ

Ткаченко И.Н. ORCID ID 0000-0003-0996-0684, Чураков А.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уральский государственный экономический университет»,
Екатеринбург, Российская Федерация, e-mail: Tkachenko@usue.ru*

Кадровая стратегия в энергетическом машиностроении играет ключевую роль в обеспечении технологической устойчивости и воспроизводства профессионального потенциала. В условиях цифровизации и дефицита квалифицированных специалистов возрастает необходимость пересмотра подходов к управлению персоналом. Целью исследования является обоснование направлений совершенствования кадровой стратегии на предприятиях энергетического машиностроения на примере АО «Уральский турбинный завод». В исследовании использованы методы анализа, синтеза, структурно-функционального и сравнительно-правового подходов, а также данные внутренней отчетности предприятия и отраслевые аналитические источники. Проведенный анализ позволил выявить ключевые проблемы кадровой политики, включая возрастной дисбаланс, низкую вовлеченность молодежи, а также ограниченность существующих форм адаптации и мотивации. В статье рассмотрены практические решения, реализуемые на предприятии: программы наставничества, формирование кадрового резерва, реализация корпоративного обучения и стратегическое партнерство с образовательными организациями. По итогам исследования обоснована необходимость трансформации кадровой стратегии с учетом цифровых преобразований, социальной динамики и задач устойчивого развития. Предложенные направления развития позволят укрепить технологическое лидерство предприятия, повысить его конкурентоспособность и обеспечить долгосрочную стабильность кадрового потенциала в отрасли энергетического машиностроения.

Ключевые слова: кадровая стратегия, человеческий капитал, наставничество, целевое обучение, энергетическое машиностроение, цифровизация

THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS OF IMPLEMENTING HR STRATEGY AT A POWER ENGINEERING ENTERPRISE

Tkachenko I.N. ORCID ID 0000-0003-0996-0684, Churakov A.A.

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
«Ural State University of Economics», Yekaterinburg, Russian Federation,
e-mail: Tkachenko@usue.ru*

The personnel strategy in energy engineering plays a key role in ensuring technological sustainability and reproduction of professional potential. In the context of digitalization and a shortage of qualified specialists, there is an increasing need to review approaches to personnel management. The purpose of the study is to substantiate the directions of improving the personnel strategy at power engineering enterprises using the example of Ural Turbine Plant JSC. The research uses methods of analysis, synthesis, structural-functional and comparative-legal approaches, as well as data from the company's internal reporting and industry analytical sources. The analysis revealed the key problems of personnel policy, including age imbalance, low involvement of young people, as well as the limitations of existing forms of adaptation and motivation. The article discusses practical solutions implemented at the enterprise: mentoring programs, formation of a personnel reserve, implementation of corporate training and strategic partnership with educational organizations. Based on the results of the study, the need for personnel strategy transformation is justified, taking into account digital transformations, social dynamics and sustainable development objectives. The proposed development directions will strengthen the technological leadership of the enterprise, increase its competitiveness and ensure the long-term stability of human resources in the energy engineering industry.

Keywords: HR strategy, human capital, mentoring, targeted training, energy engineering, digitalization

Введение

Кадровая стратегия на предприятиях энергетического машиностроения в России, как и другие составляющие стратегии, играет ключевую роль в обеспечении промышленной независимости и энергетической безопасности страны. Устойчивое и опережающее развитие энергетического машиностроения невозможно без обеспечения развития стратегических приоритетов отрасли, в том числе и без эффективного развития ее кадрового потенциала.

На предприятиях энергетического машиностроения кадровая стратегия играет

ключевую роль в обеспечении технологического развития, производственной устойчивости и инновационного потенциала. Учитывая высокую наукоемкость и сложность продукции, производимой в данной отрасли, особое значение приобретает наличие квалифицированного инженерного и рабочего персонала, способного адаптироваться к современным требованиям и быстро осваивать новые технологии.

Современные вызовы – цифровизация производства, старение кадров, дефицит молодых специалистов, снижение престижа инженерных профессий – обостряют

проблему воспроизводства человеческого капитала. В этих условиях совершенствование кадровой стратегии становится необходимым условием конкурентоспособности предприятия, направленным на внедрение систем обучения, наставничества, внутреннего рекрутинга, нематериальной мотивации и формирования кадрового резерва.

Разработка эффективной модели кадрового управления в энергетическом машиностроении позволяет не только повысить производственную результативность, но и обеспечить устойчивость предприятия в условиях технологических и демографических изменений [1]. Только такой подход в реализации эффективного стратегического управления позволит укрепить позиции энергетического машиностроения России на глобальном уровне [2].

Целью исследования является обоснование направлений совершенствования кадровой стратегии на предприятиях энергетического машиностроения на примере АО «Уральский турбинный завод».

Научная новизна исследования заключается в комплексном подходе к анализу и совершенствованию кадровой стратегии предприятия энергетического машиностроения на примере АО «Уральский турбинный завод». В отличие от имеющихся работ, данное исследование не ограничивается рассмотрением отдельных кадровых инструментов, а обосновывает необходимость интеграции образовательных, адаптационных и цифровых механизмов в единую стратегическую модель управления человеческим капиталом. Уточнены типологические характеристики кадровой стратегии, применимой к высокотехнологичному предприятию, и разработаны предложения по ее трансформации в условиях цифровизации и изменения структуры занятости.

Материалы и методы исследования

В работе использованы общенаучные и специальные методы: анализ и синтез при изучении теоретических подходов к кадровой стратегии; сравнительно-правовой и структурно-функциональный методы – для оценки действующей системы управления персоналом на предприятии; метод обобщения – при формулировке предложений по ее совершенствованию.

Эмпирическую основу исследования составили данные внутренней отчетности АО «Уральский турбинный завод», а также материалы статистических и аналитических источников, характеризующих кадровую ситуацию в отрасли энергетического машиностроения.

Результаты исследования и их обсуждение

В современных условиях нестабильной экономической среды, ускоренной технологической трансформации и роста требований к качеству производственного персонала возрастает значимость стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами. Кадровая стратегия представляет собой неотъемлемую часть общей стратегии организации, важным элементом стратегии развития промышленного предприятия в целом и выступает ключевым фактором обеспечения ее устойчивого развития [3].

Кадровая стратегия – это комплекс мер, направленных на создание оптимального количественного, структурного и качественного состава персонала, способного обеспечить достижение стратегических целей предприятия. Ее основная функция заключается в трансляции общей стратегии организации в сферу управления персоналом, что предполагает не только эффективное использование человеческих ресурсов, но и создание механизмов удовлетворения долгосрочной потребности в квалифицированных кадрах [4, с. 237].

В рамках комплексного подхода кадровая стратегия должна охватывать все этапы работы с персоналом: от подбора и адаптации до развития, мотивации и карьерного роста. Кадровая стратегия предприятия должна включать планирование численности персонала, найм, адаптацию, обучение, мотивацию и контроль деятельности работников, а также формирование системы карьерного продвижения. Подобная многокомпонентность стратегического подхода позволяет выстраивать целостную и предсказуемую систему управления человеческим капиталом.

При анализе вызовов, стоящих перед машиностроительными предприятиями в условиях цифровизации, исследователи доказывают, что традиционная кадровая стратегия устарела и требует интеграции с общей стратегией цифровой трансформации [5]. Предложена модель кадровой стратегии, включающая развитие цифровых компетенций, создание гибких организационных структур, внедрение системы непрерывного обучения и привлечение «цифровых» талантов. Делается вывод о необходимости опережающей подготовки кадров. Необходимо наличие квалифицированного персонала и возможность его привлечения и/или развития его цифровых компетенций для участия в цифровых преобразованиях [6].

И.В. Логунова, Н.Ю. Калинина справедливо отмечают, что кадровая стратегия играет важную роль в обеспечении конкурентоспособности и эффективности промышленных предприятий, особенно в рамках реализации политики устойчивого развития [7, с. 20]. В контексте промышленных предприятий, таких как предприятия энергетического машиностроения, устойчивость означает не только экономическую эффективность, но и способность своевременно реагировать на кадровые вызовы – старение трудового ресурса, дефицит инженерных кадров, снижение мотивации у молодежи. Компании должны уметь грамотно привлекать, развивать, удерживать критически важных сотрудников, что напрямую относится к инженерным кадрам в энергомашиностроении. О стратегическом управлении талантами, формировании необходимых компетенций в своих статьях писали такие зарубежные авторы, как D.G. Collings [8], J.W. Boudreau, P.M. Ramstad [9] и др.

Схожей точки зрения придерживаются Е.А. Головина с соавт., подчеркивая, что эффективная кадровая стратегия является одной из движущих сил стратегического развития, поскольку персонал рассматривается как наиболее ценный и адаптивный ресурс организации в условиях рыночной экономики [10, с. 192]. Такой подход акцентирует внимание на человеческом капитале как стратегическом активе предприятия.

Выбор конкретной стратегии определяется текущим этапом жизненного цикла предприятия, его финансовыми возможностями, кадровыми рисками и отраслевой спецификой. Наиболее системный подход к формированию кадровой стратегии предлагает М.А. Гребенникова с соавт. Они выделяют ряд методов, которые должны быть положены в основу разработки кадровой стратегии, включая:

- анализ бизнес-процессов и прогноз кадровой потребности;
- определение ключевых компетенций и навыков, необходимых предприятию;
- построение систем найма, адаптации и оценки персонала;
- разработку программ обучения и развития сотрудников;
- мониторинг и корректировку стратегии в соответствии с изменениями внешней среды [11, с. 108].

Таким образом, современное научное представление о кадровой стратегии включает в себя не только целенаправленное планирование и управление персоналом, но и его интеграцию в стратегическую архитектуру предприятия. В условиях энергетического машиностроения, характеризую-

щегося высокой зависимостью от квалифицированного инженерного труда, кадровая стратегия должна быть не только адаптивной, но и опережающей, обеспечивая долгосрочную устойчивость и инновационное развитие.

В качестве практического примера реализации стратегического подхода к управлению персоналом можно рассмотреть деятельность АО «Уральский турбинный завод» (УТЗ) – одного из ведущих предприятий энергетического машиностроения России, функционирующего на рынке более 85 лет.

В число продукции предприятия входят турбины различного назначения, в том числе для атомных судов и мусоросжигательных комплексов, что предопределяет высокие требования к уровню квалификации персонала и компетентности инженерного состава¹.

С учетом высокой технологической сложности продукции, конкурентного давления и изменений на рынке труда, руководство предприятия последовательно выстраивает кадровую стратегию, соответствующую модели динамического роста. Указанный тип стратегии предполагает активное развитие кадрового потенциала, создание внутреннего кадрового резерва, ориентацию на инновации, профессиональную адаптацию молодых специалистов, а также обеспечение преемственности и устойчивости производственных компетенций в долгосрочной перспективе.

Система управления персоналом на АО «УТЗ» рассматривается не как поддерживающий элемент, а как интегральная часть корпоративной стратегии и ключевой фактор технологического лидерства. На предприятии работает порядка 2250 чел., что делает его одним из крупнейших работодателей машиностроительного сектора региона². Такой масштаб обуславливает необходимость системного подхода к управлению персоналом, включающего не только подбор и обучение, но и развитие, удержание и преемственность кадров.

Основу кадровой стратегии завода составляет многоступенчатая система обучения и подготовки, которая охватывает как вновь принятых сотрудников, так и действующий персонал. Внедрение практики внутрифирменного повышения квалификации позволило сформировать устойчивую

¹ Официальный сайт АО «Уральский турбинный завод». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.utz.ru> (дата обращения: 03.08.2025).

² Корпоративная газета АО «Уральский турбинный завод». № 11/12 (5854). 31 декабря 2024 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.utz.ru/upload/iblock/a2e/xvj5v5g2urjx3uuktq04d2pxubk6fhge.pdf> (дата обращения: 03.08.2025).

модель внутреннего развития специалистов. За последние годы на базе предприятия реализовано 2484 обучающих мероприятия, включая корпоративные курсы, практические тренинги и программы переподготовки³. Особый акцент делается на технические профессии, в которых кадровый разрыв наиболее ощутим.

На предприятии созданы специализированные учебные группы по востребованным рабочим специальностям, таким как операторы станков с ЧПУ, котельщики, слесари сборки и контроля качества. Благодаря данному подходу АО «УТЗ» минимизирует зависимость от внешнего рынка труда, формируя собственный кадровый резерв. В практике подбора персонала предприятия применяются современные технологии автоматизации процесса подбора кадров [12].

Одним из приоритетов кадровой политики выступает системная работа с молодежью. Предприятие активно интегрирует студентов профильных вузов и колледжей в производственную среду через программы производственной практики, профессиональной ориентации и целевого обучения. В 2024 г. в таких форматах участвовали студенты (161 чел.), часть из которых перешли на постоянную работу.

В рамках долгосрочного планирования кадрового состава УТЗ заключает договоры о целевом обучении с абитуриентами, предусматривающие не только теоретическую подготовку, но и участие в проектах предприятия с ранних курсов. Данная модель позволяет не просто «закрыть» вакансии, но и вырастить специалистов, адаптированных к корпоративной культуре и технологическому укладу завода.

Реализуется также уникальная инициатива «Трудовое лето», ориентированная на школьников. Благодаря данной программе учащиеся 14–18 лет проходят краткосрочное трудоустройство в различных подразделениях завода, получая первичный опыт производственной деятельности и навыки командной работы.

Неотъемлемой частью стратегического подхода к кадровой политике является развитие руководителей среднего звена, отвечающих за оперативное управление производственными процессами. Для этой цели в 2024 г. была запущена образовательная инициатива – программа «Школа мастеров». Ее участниками стали 38 сотрудников: мастера, начальники участков и лабораторий⁴.

Программа охватывает ключевые аспекты управленческой деятельности: коммуникация, мотивация, планирование, постановка задач, решение конфликтов. Занятия включают практико-ориентированные модули, моделирование рабочих ситуаций и формирование устойчивых поведенческих паттернов.

Одной из ключевых целей программы является подготовка будущих лидеров и формирование кадрового резерва управленческого состава. Как отмечают участники, результатом обучения становится не только рост управленческой эффективности, но и повышение качества взаимодействия в производственных коллективах, а также персональная вовлеченность мастеров в достижение целей предприятия.

В логике долгосрочной кадровой политики на предприятии действует также система передачи профессионального опыта и повышения степени вовлеченности персонала, что способствует формированию устойчивых кадровых связей и поддержанию корпоративной идентичности. В частности, реализуются следующие инициативы:

- «Школа наставников», в которой участвуют 187 чел., обеспечивает адаптацию молодых сотрудников, передачу практических знаний и производственных традиций;

- «Кадровый резерв», сформированный из 21 перспективного специалиста, позволяет выстраивать внутренние карьерные маршруты и снижать кадровые риски при замещении ключевых должностей.

Интеграция наставничества и планомерного формирования резерва в кадровую стратегию позволяет не только удерживать компетенции внутри организации, но и активно развивать их в соответствии с производственными задачами. Таким образом, предприятие реализует неразрывную связь между индивидуальным профессиональным ростом сотрудников и устойчивостью всей организационной системы.

Кадровая стратегия АО «УТЗ» опирается не только на формальные методы обучения, но и на систему морального и организационного стимулирования. На предприятии действует Доска почета, отражающая публичное признание достижений работников. Помимо этого около 900 сотрудников участвуют в спортивных и оздоровительных инициативах, что способствует снижению стресса и укреплению внутрикорпоративной солидарности.

Для повышения эффективности подбора и адаптации кадров применяется реферальный механизм – программа «Приведи друга». Сотрудники, порекомендовавшие

^{3,4} Корпоративная газета АО «Уральский турбинный завод». № 11/12 (5854). 31 декабря 2024 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.utz.ru/upload/iblock/a2e/xvj5v5g2urjx3uuktq04d2pxubk6fhge.pdf> (дата обращения: 03.08.2025).

новых специалистов по востребованным специальностям, получают единовременное вознаграждение после прохождения последними испытательного срока. Такая инициатива снижает затраты на подбор, увеличивает лояльность и снижает текучесть кадров.

Несмотря на многоуровневый и системный характер кадровой политики, предприятие сталкивается с рядом внешних ограничений: старение профессионального ядра, снижение привлекательности инженерных профессий среди молодежи, пробелы в уровне подготовки выпускников СПО, конкуренция за кадры со стороны более высокооплачиваемых отраслей [13].

По оценке Государственного совета РФ по направлению «Энергетика», в отрасли преобладают рабочие вакансии, а доля специалистов моложе 35 лет стабильно сокращается⁴. Указанная тенденция требует не только сохранения существующих инициатив, но и их масштабирования, а также адаптации к цифровым вызовам и трансформациям рынка труда.

Несмотря на наличие разветвленной и многоуровневой системы управления персоналом, кадровая стратегия АО «Уральский турбинный завод» сталкивается с рядом актуальных вызовов и ограничений, характерных для всей отрасли энергетического машиностроения:

- старение кадрового состава, особенно среди квалифицированных рабочих и инженерного персонала;
- снижение привлекательности технических и инженерных профессий для молодежи, несмотря на профориентационные инициативы;
- недостаточная готовность выпускников СПО и вузов к условиям высокотехнологичного производства;
- отток перспективных специалистов в смежные, более высокооплачиваемые отрасли;
- необходимость масштабирования действующих программ, таких как целевое обучение, наставничество, «Школа мастеров», в условиях роста производственных потребностей.

Для повышения эффективности и устойчивости кадровой стратегии предприятия в долгосрочной перспективе представляется целесообразной реализация следующих направлений:

1. Расширение масштабов программ наставничества и резерва за счет внедрения

цифровых инструментов оценки и сопровождения карьерных траекторий.

2. Интенсификация взаимодействия с системой образования, включая развитие дуального обучения и увеличение числа целевых договоров.

3. Внедрение цифровых HR-решений (например, автоматизация оценки компетенций, электронные платформы самообучения и трекинга карьерного роста) [12].

4. Создание имиджа завода как работодателя будущего через акцент на технологичность, карьерные перспективы, экологическую и социальную ответственность.

5. Дополнительные меры удержания кадров, включая гибкие формы занятости, нематериальные формы мотивации, программы корпоративного ментального и физического здоровья.

Итак, несмотря на высокую степень развитости кадровой стратегии АО «УТЗ» и ее соответствие модели динамического роста, в условиях трансформации рынка труда, технологического обновления и демографических сдвигов возникает необходимость в ее дальнейшей адаптации и стратегическом усилении. Особое внимание следует уделить гибкости системы управления персоналом, ориентированной не только на удовлетворение текущих потребностей, но и на формирование кадрового потенциала будущего.

Комплекс предложенных направлений совершенствования позволяет не только устранить выявленные проблемы, но и сформировать устойчивую модель кадрового развития, способную поддерживать инновационный вектор развития предприятия, усиливать его конкурентные преимущества на внутреннем и внешнем рынках, а также обеспечивать социальную стабильность внутри трудового коллектива. Авторы согласны с мнением Т.Б. Малковой, Р.В. Белых, что кадровая политика высокотехнологичных предприятий должна обеспечивать баланс между максимизацией гибкости управления и эффективностью труда персонала на основе гибкого реагирования на происходящие изменения за счет корректировки управленческих действий [14].

В условиях высокотехнологичного машиностроения, где человеческий капитал становится ключевым ресурсом, эффективная кадровая стратегия приобретает значение критически важного элемента корпоративного успеха. Проактивная трансформация кадровой стратегии энергомашиностроения должна быть выстроена с ориентацией на специфику высокотех-

⁴ ТЭК требует перенастройки кадров // Газета «Энергетика и промышленность России». 2025. № 13–14 (513–514). URL: <https://www.eprussia.ru/epr/513-514/1111109.htm> (дата обращения: 03.08.2025).

нологических отраслей, управление талантами в энергомашиностроении, на развитие экологической составляющей устойчивого развития, так как компании вынуждены адаптироваться к спросу на «зеленые» технологии и готовить соответствующие кадры [15]. Механизм оперативного и стратегического управления трудовыми ресурсами должен представлять собой единое целое [16].

Заключение

Кадровая стратегия предприятия в условиях технологических, демографических и экономических трансформаций приобретает значение системообразующего элемента устойчивого развития. Исследование показало, что АО «Уральский турбинный завод» реализует модель динамического роста, опираясь на целевые формы обучения, корпоративные образовательные программы, механизмы наставничества и формирование кадрового резерва. Внедрение инициатив вроде «Школы мастеров» и «Трудового лета» отражает ориентацию завода на долгосрочное воспроизводство профессионального потенциала и адаптацию молодежи к условиям высокотехнологичного производства.

Вместе с тем в кадровой политике предприятия сохраняются вызовы, обусловленные старением персонала, оттоком молодых специалистов и ограниченной подготовкой выпускников СПО. В качестве направлений совершенствования предложено усиление взаимодействия с образовательными учреждениями, цифровизация HR-процессов, расширение нематериальных форм мотивации и формирование имиджа предприятия как привлекательного работодателя.

Таким образом, совершенствование кадровой стратегии АО «УТЗ» должно включать не только воспроизводство компетенций, но и проактивную трансформацию подходов к управлению человеческим капиталом с учетом вызовов времени. Такая стратегическая переориентация позволит обеспечить не только устойчивое развитие предприятия, но и укрепление его технологического лидерства в отрасли энергетического машиностроения.

Список литературы

1. Тонких Н.В., Чудиновских М.В., Бегичева С.В. Интеграция гибких инструментов корпоративной демографической политики в систему управления персоналом // Управленец. 2024. Т. 15. № 5. С. 87–102. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_74527129_92167794.pdf (дата обращения: 22.07.2025). DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-5-6. EDN: JTOSSK.
2. Шувалов Д.С. Стратегирование развития энергетического машиностроения // Экономика, предпринимательство и право. 2025. Т. 15. № 3. С. 1831–1844. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=81460649> (дата обращения: 29.07.2025). DOI: 10.18334/epp.15.3.122464. EDN: ODJNJJ.
3. Иванова Е.А., Хатламаджиян Л.Г. Кадровая стратегия как элемент формирования конкурентных преимуществ организации // Экономика и социум. 2016. № 5–1 (24). С. 821–827. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26484286> (дата обращения: 29.07.2025). EDN: WHOLJV.
4. Косов Д.Н., Корнишина М.Е. Сущность и типы кадровой стратегии предприятия // Современные вопросы развития общества в условиях цифровизации: материалы II Национальной научно-практической конференции. В 2 ч. (Саранск, 28–29 ноября 2023 г.). Саранск: ООО «Типография Рузаевский печатник», 2023. С. 237–243. [Электронный ресурс]. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_60005230_76234872.pdf (дата обращения: 28.07.2025). EDN: ZOGXIZ.
5. Коновалова Г.И. Российским промышленным предприятиям требуется новая цифровая модель управления // Менеджмент в России и за рубежом. 2020. № 4. С. 38–43. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44016069> (дата обращения: 22.07.2025). EDN: YULVYM.
6. Краковская И.Н., Корокошко Ю.В., Слушкина Ю.Ю. Оценка готовности промышленных предприятий к цифровой трансформации // Российский журнал менеджмента. 2024. Т. 22. № 3. С. 509–540. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_80268367_13671853.pdf (дата обращения: 22.07.2025). DOI: 10.21638/spbu18.2024.307. EDN: FXOYUP.
7. Логунова И.В., Калинина Н.Ю. Исследование кадровой стратегии предприятия: теория и практика // Экономинфо. 2024. Т. 19. № 1. С. 12–23. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_64992586_57900063.pdf (дата обращения: 29.07.2025). EDN: IKFAYG.
8. Collings D.G., Mellahi K. Strategic talent management: A review and research agenda // Human Resource Management Review. 2009. Vol. 19, Is. 4. P. 304–313. URL: <https://researchrepository.universityofgalway.ie/server/api/core/bitstreams/84d23186-4c1c-4aed-9b41-4d512652bd68/content> (дата обращения: 23.09.2025). DOI: 10.1016/j.hrmr.2009.04.001. EDN: MYQXXV.
9. Boudreau J.W., Ramstad P.M. Talentship, talent segmentation, and sustainability: A new HR decision science paradigm for a new strategy definition // Human Resource Management. 2005. Vol. 44, Is. 2. P. 129–136. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=73665915> (дата обращения: 22.07.2025). DOI: 10.1002/hrm.20054. EDN: OOUKEI.
10. Головина Е.А., Пехтерева В.В., Луаи Мохаммед Р.А.О. Теоретические подходы к определению и классификации кадровой стратегии организации // Актуальные вопросы экономики и управления: теоретические и прикладные аспекты: материалы IX Международной научно-практической конференции. В 2 ч. (Горловка, 29 марта 2024 г.). Горловка: Донецкий национальный технический университет, 2024. С. 186–193. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_67345690_26168801.pdf (дата обращения: 28.07.2025). EDN: KTZEQN.
11. Гребенникова М.А., Сигачева М.А., Сигачева К.А. Базовые аспекты формирования кадровой стратегии организации // Современные тренды в исследованиях систем управления: новые модели и стратегии: сборник материалов Международной научно-практической конференции (Курск, 16–17 мая 2024 г.). Курск: Курский государственный университет, 2024. С. 105–109. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_67868506_48604257.pdf (дата обращения: 22.07.2025). EDN: YKNRSM.
12. Вотинцева С.А., Пеша А.В. Возможности автоматизации работы по подбору персонала завода // Цифровые модели и решения. 2023. Т. 2. № 4. С. 52–62. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_56446988_91707742.pdf (дата обращения: 22.07.2025). DOI: 10.29141/2949-477X-2023-2-4-5. EDN: IHTHLV.

13. Шарипов А.К., Кулакова Л.И. Взаимосвязь кадровой стратегии и конкурентоспособности предприятия // Современная научно-образовательная среда: междисциплинарный подход: сборник статей Международной научно-практической конференции (Тюмень, 27 мая 2025 г.). Уфа: ООО «ОМЕГА САЙНС», 2025. С. 184–189. https://elibrary.ru/download/elibrary_82404355_93357064.pdf (дата обращения: 23.07.2025). EDN: KHQYZQ.

14. Малкова Т.Б., Белых Р.В. Анализ ключевых направлений развития машиностроительного комплекса России и проблем реализации кадровой политики наукоемких предприятий // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 1. № 12 (153). С. 28–39. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_75209285_76160714.pdf (дата обра-

щения: 27.07.2025). DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.12.01.003. EDN: EVLHHF.

15. Ren Sh., Tang G., Jackson S.E. Green human resource management research in emergence: A review and future directions // Asia Pacific Journal of Management. 2018. Vol. 35, Is. 3. P. 769–803. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=53671790> (дата обращения: 29.07.2025). DOI: 10.1007/s10490-017-9532-1. EDN: PBZQDB.

16. Коновалова Г.И. Методология управления трудовыми ресурсами на промышленном предприятии на основе развития базовых подходов менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. 2022. № 5. С. 86–92. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49767459> (дата обращения: 22.07.2025). EDN: BVSBTX.

Конфликт интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The authors declare that there is no conflict of interest.

УДК 330.322

ФАКТОРЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Комарова О.В. ORCID ID 0000-0001-6145-2631, Егорова А.И.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,
Российская Федерация, e-mail: okkomarova@yandex.ru*

Анализ возможностей привлечения прямых иностранных инвестиций является в условиях сдерживающей денежно-кредитной политики актуальной задачей. Цель исследования – на основе теоретического анализа предложить комплексную классификацию факторов, определяющих привлечение иностранных инвестиций в экономику страны. В рамках теоретического анализа систематизированы теории размещения прямых иностранных инвестиций, а также предложен авторский подход к комплексной классификации влияющих на них факторов, базирующийся на сочетании уровня и характера воздействия. Предложенный подход позволяет сгруппировать факторы, формируя приоритеты экономической политики в отношении иностранных инвестиций. В рамках эмпирического анализа обнаружено, что динамика прямых иностранных инвестиций в РФ характеризуется противоречивыми тенденциями, что обусловлено высоким влиянием на современном этапе факторов мегауровня, обусловленных геополитическими факторами и трансформацией мирового хозяйственного устройства. Вместе с тем сохраняется высокое влияние внутренних системных проблем, таких как региональная дифференциация, обеспечение трансфера технологий и динамика производительности труда. Иностранные инвестиции остаются важным инструментом преодоления структурных ограничений и стимулирования экономического роста в России. Их вклад должен рассматриваться не только в количественном, но и в качественном измерении – через влияние на модернизацию, инновации и интеграцию в глобальные экономические процессы.

Ключевые слова: инвестиции, структурный анализ, прямые иностранные инвестиции, макроэкономика, экономическое развитие

FACTORS OF ATTRACTING FOREIGN INVESTMENT: THEORETICAL ANALYSIS

Komarova O.V. ORCID ID 0000-0001-6145-2631, Egorova A.I.

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
«Ural State University of Economics», Yekaterinburg, Russian Federation,
e-mail: okkomarova@yandex.ru*

Analyzing the potential for attracting foreign direct investment is a pressing issue in the context of restrictive monetary policy. The objective of this study is to propose a comprehensive classification of the factors determining foreign investment in the country's economy, based on theoretical analysis. This theoretical analysis systematizes theories of foreign direct investment placement and proposes a unique approach to a comprehensive classification of the factors influencing it, based on a combination of the level and nature of influence. This approach allows for grouping factors, formulating economic policy priorities regarding foreign investment. An empirical analysis revealed that the dynamics of foreign direct investment in the Russian Federation are characterized by contradictory trends, which is due to the significant influence of mega-level factors currently associated with geopolitical factors and the transformation of the global economic system. At the same time, the significant influence of internal systemic problems, such as regional differentiation, technology transfer, and labor productivity dynamics, remains significant. Foreign investment remains an important tool for overcoming structural constraints and stimulating economic growth in Russia. Their contribution should be considered not only in quantitative but also in qualitative terms – through their influence on modernization, innovation, and integration into global economic processes.

Keywords: investment, structural analysis, foreign direct investment, macroeconomics, economic development

Введение

В условиях формирования глобальных цепочек добавленной стоимости, трансформации мировых рынков и необходимости обеспечения устойчивого развития национальных экономик иностранные инвестиции становятся ключевым инструментом экономического развития, обеспечивая приток капитала, технологий и управленческого опыта. Для России, столкнувшейся с санкционным давлением, необходимостью диверсификации экономики, активизи-

зации внутреннего производства и развития интеграции, привлечение иностранных инвестиций приобретает особую значимость. Анализ механизмов влияния иностранных инвестиций на экономику позволяет разработать стратегии, направленные на повышение инвестиционной привлекательности страны и устойчивый рост в условиях внешних вызовов. Их роль в обеспечении сбалансированного роста, модернизации производственных мощностей и преодолении структурных дисбалансов определила актуальность темы исследования.

В условиях трансформации системы мировых экономических отношений особую значимость приобретает анализ факторов, определяющих потоки прямых иностранных инвестиций, что определило **цель исследования** – на основе теоретического анализа предложить комплексную классификацию факторов, определяющих привлечение иностранных инвестиций в экономику страны.

Материалы и методы исследования

Логика исследования построена на взаимосвязи теоретического и эмпирического анализа. Теоретический анализ факторов, определяющих динамику иностранных инвестиций, базировался на методах обобщения научной литературы. Эмпирический анализ проводился с использованием методов статического анализа на основе данных Росстата с 2014 по 2023 г.

Результаты исследования и их обсуждение

Современная теоретическая трактовка природы и влияния прямых иностранных инвестиций (ПИИ) на экономику прошла ряд этапов в своем развитии и может быть систематизирована по содержательному признаку.

Традиционный подход, представленный в трудах классиков экономической науки, Д. Рикардо, К. Маркса, Дж.М. Кейнса, Э. Хекшера, Б. Олина и др., рассматривает ПИИ как одно из направлений международного движения капитала, которое обусловлено динамикой национального и мирового рынка капитала, наличием ресурсов и динамикой развития отраслей [1; 2]. В этом случае ПИИ выступают лишь как форма международного движения капитала и направлены на обеспечение необходимого для развития запаса капитала, положительного эффекта роста масштаба и расширения рынка сбыта. В современных условиях данный подход обладает слабой объясняющей способностью, но позволяет выделить экономические факторы, определяющие ПИИ на макро- и микроуровнях.

Институциональный подход основан на экономической теории прав собственности и теории трансакционных издержек. В рамках данного подхода ПИИ рассматриваются как инвестиции, направленные на снижение трансакционных издержек и формирование внутрифирменных рынков, что нашло отражение в теории интернализации П. Баки и М. Кэссона [3]. В контексте данного подхода ПИИ определяются уровнем и качеством развития институтов [4].

Интегрированный подход предполагает, что ПИИ обусловлены наличием и одновре-

менным влиянием преимуществ собственности, интернализации и местонахождения [5], обуславливаемых ресурсными, отраслевыми, платформенными или комплексными мотивами прямого инвестирования за рубежом. Базирован данный подход на эклектической парадигме Дж. Даннинга, моделях пространственного распределения ПИИ Б. Блонигена, Р. Дэвиса, Г. Уоделла, Х. Нотона и модели капитала знаний Дж. Маркусена и формирует методологию выхода компаний на зарубежные рынки в поисках ресурсных или рыночных выгод [5; 6]. Ограничениями данного подхода является необходимость одновременного наличия всех условий. Так, слабая инфраструктура и специфика формирования институтов собственности может привести к торможению притока ПИИ в страну или к трансформации форм ПИИ с переносом рисков владения собственностью на базирующегося в стране контрагента [7]. Данный подход позволяет акцентировать внимание на пространственных факторах привлечения ПИИ, что является значимым для развития крупных экономик.

Динамический (эволюционный) подход включает теории и концепции экономико-технологического развития, такие как модель «летающих гусей» К. Акамацу, теории технологического разрыва М. Познера и жизненного цикла продукта Р. Вернона, теория роста фирмы Э. Пенроуз [3; 8; 9], рассматривающих динамику и структуру прямых иностранных инвестиций на основе технологических факторов, что позволяет обеспечивать повышение технологического уровня развития в принимающей стране, с одной стороны, а с другой стороны, расширение рынков и достижение эффекта масштаба для технологических компаний. В рамках данного подхода важную роль в анализе ПИИ играет теория «догоняющего развития», согласно которой иностранные инвестиции способствуют преодолению технологического отрыва через трансфер знаний и обучение кадров [10]. Таким образом, акцентируется внимание на взаимосвязи ПИИ и технологических инноваций, обеспечивающих доступ к передовым технологиям на уровне международных корпораций и в долгосрочном периоде ускорение экономического развития промышленности страны, что позволяет рассматривать волнообразный характер ПИИ как объективную закономерность.

Анализ подходов к сущности ПИИ показал, что наблюдается дифференциация теорий привлечения прямых иностранных инвестиций в части выделения условий, факторов и результатов привлечения ПИИ национальными экономиками в целях обеспечения экономического развития.



Рис. 1. Система факторов, определяющих ПИИ
Примечание: составлен авторами на основе источников [11–13]

Обобщая теоретические трактовки ПИИ, можно систематизировать факторы, их определяющие. Сочетание уровня влияния факторов (мегауровня, макроуровня, мезоуровня и микроуровня) и характера воздействия факторов (факторы динамики и структуры) дает возможность матричной (комплексной) оценки влияющих факторов, что обуславливает стратегии осуществления ПИИ фирмами и модели государственной политики в отношении ПИИ. Комплексная система факторов ПИИ представлена на рис. 1.

Данная классификация факторов обобщает эмпирические и теоретические исследования ПИИ, позволяет выявлять общесистемные факторы, определяющие ПИИ в мировом масштабе, такие как смена технологических укладов и геополитическая обстановка, а также влияние мировых цен на мировую экономику; факторы макроуровня (страновые), определяющие привлекательность страны базирования

для ПИИ; факторы мезоуровня (региональные и отраслевые) обуславливают локальные рыночные условия привлечения ПИИ; факторы микроуровня отражают специфику отдельной фирмы, осуществляющей ПИИ, включая особенности и бренд продукта, стратегию компании, ее положение на рынке и др.

Таким образом, комплексный подход к анализу факторов, влияющих на прямые иностранные инвестиции, является основой формирования экономической политики в отношении привлечения ПИИ.

Далее, для оценки факторов прямых иностранных инвестиций обратимся к анализу данных (рис. 2). Связь между ПИИ и ВВП прослеживается особенно ярко в периоды роста и спада. В рамках анализируемого периода с 2014 по 2023 г. наблюдается взаимосвязь динамики темпов экономического роста и прямых иностранных инвестиций.

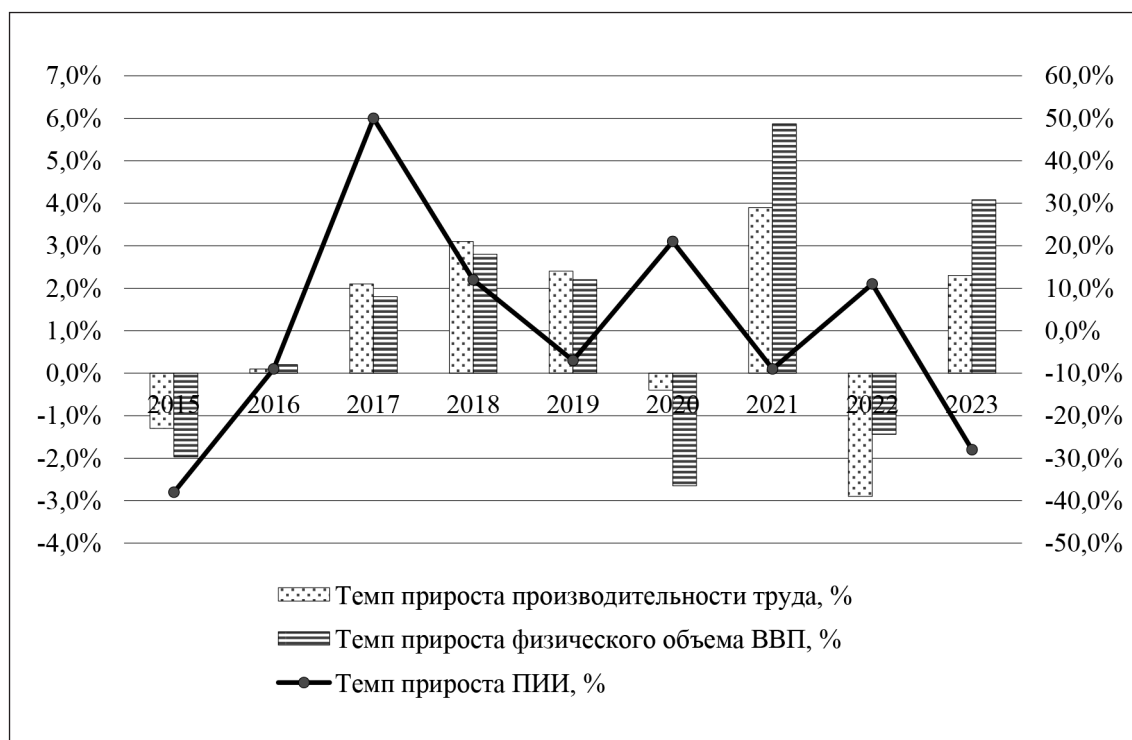


Рис. 2. Динамика основных показателей ПИИ
Примечание: составлен авторами на основе источников [14; 15]

В период с 2015 по 2020 г. наблюдается восстановительная динамика ПИИ, когда темпы прироста инвестиций опережают темпы роста ВВП, а в период с 2020 по 2023 г. формируется реактивное движение ПИИ вслед за изменениями ВВП. Возможно, одним из внутренних макроэкономических факторов, сдерживающих ПИИ, являются низкие темпы роста производительности труда.

Отраслевой анализ показал, что структура иностранных инвестиций в Россию (2021–2022 гг.) существенно изменилась (рис. 3): доля иностранных инвестиций выросла в таких видах экономической деятельности, как издательская деятельность, ремонт компьютеров, предметов личного потребления и хозяйственно-бытового назначения, деятельность по организации и проведению азартных игр и заключению пари по организации и проведению лотерей на фоне сокращения доли иностранных инвестиций в остальных видах экономической деятельности. В целом наблюдается переориентация отраслевой структуры иностранных инвестиций, что обусловлено влиянием факторов мега- и макроуровня.

В региональном отношении также наблюдается высокий уровень дифференциации регионов по уровню привлечения ПИИ. Так, с позиций технологического развития привлекательными для ПИИ являются Мо-

сква, Московская область, Санкт-Петербург, Смоленская область и Республика Татарстан [16, с. 10], что обусловлено влиянием географических факторов (например, является определяющим для Смоленской области) и инфраструктурных факторов мезоуровня, влияющих на привлекательность региона как объекта инвестирования.

Привлечение прямых иностранных инвестиций в условиях сдерживающей денежно-кредитной политики является важным элементом устойчивого экономического развития России. При этом важнейшим фактором является целенаправленность входящих инвестиций в тот или иной сектор российской экономики, что требует дифференциации условий для осуществления ПИИ. В этой связи отметим ключевые направления экономического стимулирования ПИИ.

Первое направление стимулирования касается институциональных факторов, роль и значение которых усиливаются в контексте формирования многополярного мира, что проявляется в необходимости формирования специфических институтов трансфера технологий и совместной разработки высокотехнологичных товаров на основе совместного инвестирования, а также институтов, обеспечивающих устойчивость компаний, привлекающих ПИИ, на основе регулирования отношений собственности.

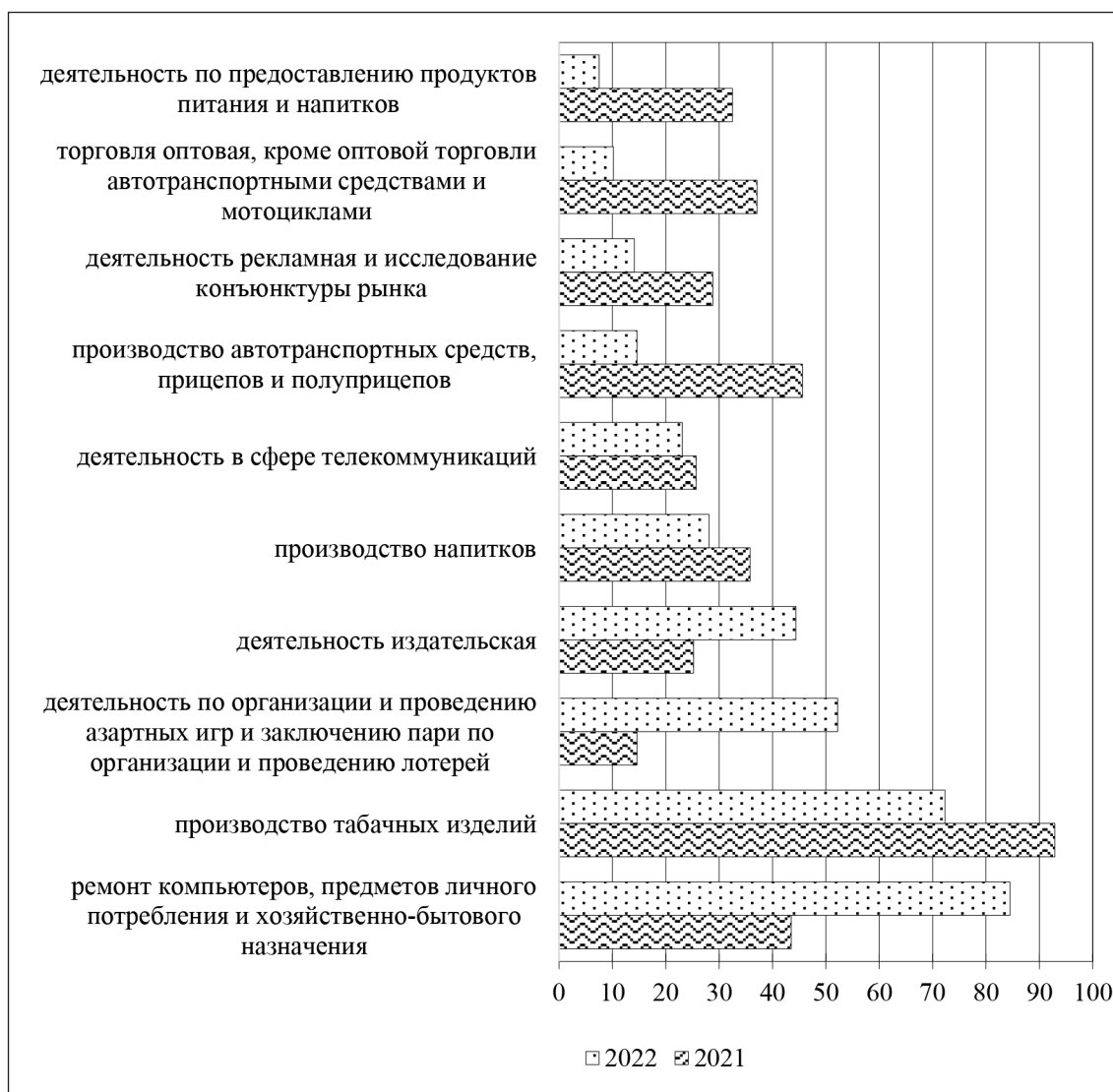


Рис. 3. Доля иностранных инвестиций в отдельные отрасли экономики РФ в 2021–2022 гг., %
Примечание: составлен авторами на основе данных источника [14, с. 90–99]

Вторым направлением является развитие инфраструктуры ПИИ на основе совместных исследовательских центров, промышленных зон и технологических альянсов и других форм научно-технологического сотрудничества. Очевидно, что в условиях цифровой экономики одним из инструментов стимулирования ПИИ может стать формирование межстрановых платформенных рынков.

Заключение

Иностранные инвестиции в современной российской экономике продолжают играть важнейшую роль, выступая не только источником капитала, но и катализатором технологической модернизации, интеграции в международные производственные цепочки и повышения конкурентоспособности.

Теоретический анализ показал, что трактовка ПИИ расширяется и включает различные факторы, определяющие динамику ПИИ, что позволило сформулировать авторский подход к классификации факторов на основе объединения уровневого подхода и классификации по характеру воздействия факторов. Комплексный подход, позволяет систематизировать факторы, формируя приоритеты экономической политики в отношении ПИИ.

В рамках эмпирического анализа обнаружено, что динамика прямых иностранных инвестиций в РФ характеризуется противоречивыми тенденциями, что обусловлено высоким влиянием на современном этапе факторов мегауровня, обусловленных геополитическими факторами и трансформа-

цией мирового хозяйственного устройства. Вместе с тем сохраняется высокое влияние внутренних системных проблем, таких как высокая региональная дифференциация ПИИ, проблемы трансфера технологий и развития внутристранового высокотехнологического сектора, а также низкий уровень производительности труда.

Будущие перспективы привлечения прямых иностранных инвестиций в Россию будут зависеть от способности экономики ответить на институциональные вызовы и возможности формирования новой экономической модели устойчивого развития.

Таким образом, иностранные инвестиции остаются важным инструментом преодоления структурных ограничений и стимулирования экономического роста в России. Их вклад должен рассматриваться не только в количественном, но и в качественном измерении – через влияние на модернизацию, инновации и интеграцию в глобальные экономические процессы. Дальнейшие исследования целесообразно сосредоточить на оценке эффективности новых инвестиционных форматов, долгосрочных эффектов возможностей стратегического партнерства с альтернативными центрами глобального развития.

Список литературы

1. Баранова А.А. Эволюция теорий интернационализации: гетеродоксальный подход // *Экономические науки*. 2022. № 211. DOI: 10.14451/1.211.273. EDN: WJMOWV.
2. Осеи Д.Д. Обзор теории прямых иностранных инвестиций // *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2016. № 2 (54). С. 196–202. EDN: XRMXTP.
3. Каримова Г.А. Теоретические аспекты прямых иностранных инвестиций в условиях стабильного роста переходной экономики // *Креативная экономика*. 2015. Т. 9. № 4. С. 509–518. DOI: 10.18334/ce.9.4.208. EDN: TTABCX.
4. Грозных Р.И., Мариев О.С. Влияние институциональных факторов на притоки прямых иностранных инвестиций: межстрановой анализ // *Журнал экономической теории*. 2019. Т. 16. № 2. С. 305–311. DOI: 10.31063/2073-6517/2019.16-2.11. EDN: EJDOVY.
5. Турлай И.С. Влияние региональной экономической интеграции на привлечение прямых иностранных инвестиций (теоретические, методологические, эмпирические аспекты): монография. М.: ИНФРА-М, 2017. 148 с. EDN: QVHFHN. ISBN 978-5-16-006072-9.
6. Шалупаева Н.С. Взаимосвязь международной торговли и прямого иностранного инвестирования: классификация концепций // *Известия Гомельского государственного университета имени Ф. Скорины*. 2017. № 5 (104). С. 173–179. EDN: ZQQBIN.
7. Мисакян М.Н., Кокушкина И.В. Теории прямых иностранных инвестиций: практическое значение для переходных экономик // *Проблемы современной экономики*. 2007. № 4 (24). С. 101–107. EDN: IUFKEN.
8. Коняхина Н.Ю. Теории и концепции прямых иностранных инвестиций: ретроспективный взгляд на аналитический инструментарий международного перелива капитала // *Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки*. 2009. № 1 (69). С. 261–270. EDN: KUXCPT.
9. Горяинова Л.В. Компаративный анализ природы фирм: институциональный и эволюционный подходы // *Научные исследования и разработки. Экономика фирмы*. 2015. Т. 4. № 1. С. 68–74. DOI: 10.12737/13544. EDN: VKBSSL.
10. Петрушкевич Е.Н. Влияние прямых иностранных инвестиций на развитие экономики Республики Беларусь // *Банковский вестник*. 2009. № 4 (441). С. 30–35. EDN: PXZSLF.
11. Нестерова Д.В., Мариев О.С. Факторы привлечения прямых иностранных инвестиций в российские регионы // *Экономика региона*. 2005. № 4(4). С. 57–70. EDN: JWYWLV.
12. Драпкин И.М., Лукьянов С.А., Грозных Р.И. Прямые иностранные инвестиции и международная торговля: эмпирический анализ причинно-следственных связей // *Journal of Applied Economic Research*. 2020. Т. 19. № 4. С. 441–457. DOI: 10.15826/vestnik.2020.19.4.021. EDN: NRVAGA.
13. Кудряшов А.Л. Прямые иностранные инвестиции в финансовую систему России в условиях санкционного давления // *Вестник евразийской науки*. 2023. Т. 15. № 1. URL: <https://esj.today/PDF/71ECVN123.pdf> (дата обращения: 15.10.2025). EDN: KVZDSJ.
14. Инвестиции в России. 2023: Стат. сб. / Росстат. М., 2023. 229 с. [Электронный ресурс]. URL: http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Invest_2023.pdf (дата обращения: 12.10.2025).
15. Прямые инвестиции // *Статистика внешнего сектора: Банк России* [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/external_sector/di/ (дата обращения: 12.10.2025).
16. NO TIME TO DIE: новая роль иностранных компаний в российской экономике: аналитические материалы / Центр исследований структурной политики НИУ ВШЭ; Ассоциация европейского бизнеса. Балтийский региональный инвестиционный форум, сентябрь 2025. 16 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://brief.lenoblinvest.ru/wa-data/public/site/brief/materials/2025.pdf> (дата обращения: 12.10.2025).

Конфликт интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The authors declare that there is no conflict of interest.

УДК 332.1:338.465

ПРАКТИКА ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ СФЕРЫ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫХ УСЛУГ

Леонова Л.Б. ORCID ID 0000-0003-0349-0503, Кабжанова А.Ж.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,
Российская Федерация, e-mail: gonchmn@usue.ru*

Настоящая статья представляет собой научное исследование, посвященное анализу перспектив интеграции цифровых технологий в бизнес-процессы жилищно-коммунального хозяйства в контексте реализации приоритетов национального проекта «Цифровая экономика Российской Федерации». В условиях цифровой трансформации экономики особую актуальность приобретает поиск инновационных механизмов повышения эффективности управления платежами и снижения уровня дебиторской задолженности, что определяет практическую значимость данного исследования. Цель исследования – доказать эффективность внедрения цифровых технологий в бизнес-процессы ресурсоснабжающих организаций в сфере жилищно-коммунальных услуг. В работе рассматривается деятельность крупного оператора коммунальных услуг – АО «ЭнергосбыТ Плюс», осуществляющего деятельность в 14 субъектах Российской Федерации, что позволяет выявить типичные проблемы отрасли, связанные с низкой платежной дисциплиной потребителей и недостаточной эффективностью традиционных методов взыскания задолженности. Авторами предложены и апробированы два взаимодополняющих технологических решения: автоматизированная система SMS-информирования абонентов о сроках платежей и специализированное геймифицированное мобильное приложение, сочетающее функции контроля потребления ресурсов с элементами поведенческой мотивации. Эмпирические данные свидетельствуют о значительном влиянии SMS-оповещений на формирование устойчивой привычки своевременной оплаты услуг, тогда как внедрение геймификационных механизмов продемонстрировало комплексный эффект, выражающийся как в повышении вовлеченности пользователей, так и в снижении объемов потребления коммунальных ресурсов. Важным результатом исследования является доказательство возможности сокращения задолженности без применения конфликтных методов работы с должниками, что открывает новые перспективы для гуманизации взаимодействия между поставщиками услуг и потребителями. Полученные результаты имеют существенное теоретическое значение для развития концепции цифровизации жилищно-коммунального сектора и представляют практическую ценность для разработки стратегий модернизации бизнес-процессов в условиях перехода к цифровой экономике.

Ключевые слова: сфера жилищно-коммунальных услуг, цифровизация, реализация национальных проектов, неплатежи за ЖКУ

PRACTICE OF IMPLEMENTING DIGITAL TECHNOLOGIES INTO BUSINESS PROCESSES IN THE SPHERE OF HOUSING AND UTILITIES SERVICES

Leonova L.B. ORCID ID 0000-0003-0349-0503, Kabzhanova A.Zh.

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
“Ural State University of Economics”, Yekaterinburg, Russian Federation,
e-mail: gonchmn@usue.ru*

This article is a scientific study devoted to the analysis of the prospects for integrating digital technologies into business processes in the housing and communal services sector in the context of implementing the priorities of the national project “Digital Economy of the Russian Federation”. In the context of the digital transformation of the economy, the search for innovative mechanisms to improve the efficiency of payment management and reduce the level of accounts receivable is of particular relevance, which determines the practical significance of this study. The paper examines the activities of a large utility operator, Energosbyt Plus JSC, operating in 14 constituent entities of the Russian Federation, which allows identifying typical industry problems associated with low payment discipline of consumers and insufficient efficiency of traditional debt collection methods. The authors proposed and tested two complementary technological solutions: an automated SMS-informing system for subscribers about payment deadlines and a specialized gamified mobile application that combines resource consumption control functions with elements of behavioral motivation. Empirical data show a significant impact of SMS notifications on the formation of a stable habit of timely payment for services, while the introduction of gamification mechanisms demonstrated a complex effect, expressed both in increasing user engagement and in reducing the volume of consumption of utilities. An important result of the study is the proof of the possibility of reducing debt without using conflict methods of working with debtors, which opens up new prospects for humanizing the interaction between service providers and consumers. The results obtained are of significant theoretical importance for the development of the concept of digitalization of the housing and utilities sector and are of practical value for the development of strategies for modernizing business processes in the context of the transition to a digital economy.

Keywords: housing and communal services, digitalization, implementation of national projects, non-payments for housing and communal services

Введение

В рамках реализации указов президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», в том числе с целью решения задачи по обеспечению ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере, правительством РФ сформирована национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утвержденная протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7. Национальная программа завершена 31 декабря 2024 г. [1].

С 2025 г. в России реализуется национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» [2]. Цель проекта – цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы за счет обеспечения кибербезопасности, бесперебойного доступа к интернету, подготовки квалифицированных кадров для ИТ-отрасли, цифрового госуправления, развития отечественных цифровых платформ, программного обеспечения, перспективных разработок и искусственного интеллекта.

Направлениями работы, например, являются:

- создание единой цифровой инфраструктуры во всех сферах: здравоохранение, ЖКХ, образование, энергетика, транспорт;
- внедрение ИИ в деятельность предприятий в различных отраслях;
- стимулирование экспорта российских решений;
- обеспечение доступности интернета в самых удаленных уголках страны.

Цель исследования – доказать эффективность внедрения цифровых технологий в бизнес-процессы ресурсоснабжающих организаций в сфере жилищно-коммунальных услуг.

Материалы и методы исследования

В качестве объекта исследования была выбрана деятельность компании АО «ЭнергосбыТ Плюс», которая обслуживает 14 регионов России и предоставляет услуги в сфере жилищно-коммунального хозяйства (ЖКУ). Основными методами исследования стали анализ практического опыта компании, а также разработка и тестирование двух цифровых решений: системы SMS-

рассылок для напоминания о сроках оплаты и геймифицированного приложения для мотивации клиентов к своевременной оплате и энергосбережению.

Для оценки эффективности SMS-рассылок были изучены данные о динамике платежей до и после внедрения системы, а также проведен опрос клиентов для анализа их восприятия и реакции на уведомления. Разработка геймифицированного приложения «ЭнергоБонус» включала создание концепции, механик взаимодействия с реальными данными потребления, а также тестирование на фокус-группе пользователей. Основные критерии оценки – снижение дебиторской задолженности, повышение вовлеченности клиентов и сокращение потребления ресурсов.

Результаты исследования и их обсуждение

Цифровизация отраслей экономики – это внедрение цифровых технологий во все экономические процессы и циклы, включая производство, распределение, обмен и потребление товаров и услуг. Это процесс, направленный на автоматизацию и оптимизацию процессов, перевод данных в цифровую среду, где их удобнее анализировать и использовать для принятия стратегических решений.

В настоящее время существуют два мегатренда: цифровизация и ориентация на сервис – сервисизация. При этом цифровизация влияет на технические возможности организаций, а сервисизация оказывает влияние на ценностное предложение и направлена на удовлетворение потребностей клиентов [3–5]. В работах [6–8] также указывается на приоритетность целеполагания бизнес-процессов на клиентоориентированность.

Кроме того, цифровизация отдельных отраслей позволяет внедрять ресурсосберегающие и smart-технологии, а также внедрять систему бережливого производства, которое базируется на многочисленных принципах. Вот некоторые из них:

- непрерывного совершенствования,
- уважения к людям,
- достижения масштабных целей [4].

Впервые о бережливом производстве и потреблении заговорили в 1970-е гг. в компании Toyota. Эти принципы были успешно внедрены на многих российских предприятиях, таких как РУСАЛ, заводы группы «Газ», «ВСМПО – Ависма» и др. при их модернизации еще в начале 2000-х гг. [6, 7].

Чуть позже данное ресурсосберегающее производство было внедрено в ОАО «Российские железные дороги». Что касается энергетической сферы, то начало принци-

пу бережливости было положено в компании «Росатом». При активном внедрении цифровизации данный принцип внедрились в банковской сфере, в частности в Сбербанке России [9–11]. Ресурсосбережение и бизнес-процессы могут применяться в различных отраслях экономики, нацеленных на высокотехнологичные процессы [12, 13].

Сфера жилищно-коммунальных услуг (ЖКУ) в современном российском обществе должна идти в ногу с новыми современными технологиями. Предприятия, работающие в этой сфере, часто сталкиваются с высоким энергопотреблением. При этом в многоквартирных домах (МКД), при внедрении в них «бережливого энергопотребления» и smart-технологий появляется возможность снизить потребление энергии на 35–40%.

Другой существенной проблемой для сферы ЖКУ являются несвоевременные платежи потребителей за потребленные ресурсы и услуги. Так, например, в 2021 г. задолженность за ЖКУ составляла 1,5 трлн руб. В 2023 г. этот показатель несколько снизился и составил почти 900 млрд руб. В 2024 г. задолженность за ЖКУ составила уже 1,2 трлн руб., в том числе от граждан 883 млрд руб. [13].

23 июля 2025 г. председателем совета Ассоциации компаний, обслуживающих недвижимость (АКОН), было направлено письмо в Государственную думу и в Минстрой с просьбой внести поправки в п. 18 ст. 155 Жилищного кодекса РФ. Сейчас этот пункт запрещает управляющим компаниям (УК) уступать право требования по возврату просроченной задолженности граждан за ЖКУ третьим лицам, инициаторы же просят органы власти снять этот запрет. То есть предлагается отдать долги за ЖКУ коллекторским агентствам. Для предотвращения увеличения задолженностей для добросовестных плательщиков возможно использовать новые современные методы, в том числе с использованием цифровых сервисов и интернета.

Авторы этой статьи хотят рассмотреть опыт некоторых российских компаний, работающих в сфере ЖКУ и преуспевающих в своевременной оплате своих услуг. На рынке России одной из ресурсоснабжающих компаний является АО «ЭнергосбыТ Плюс», которая снабжает жителей многих городов и предприятия электроэнергией, теплом и горячей водой.

АО «ЭнергосбыТ Плюс» – объединенная энергосбытовая компания Группы «Т Плюс» с филиальной сетью из 14 региональных филиалов на территории Российской Федерации. Компания имеет статус

надежного поставщика энергоресурсов, что означает гарантированное обеспечение электроэнергией жителей и предприятий многочисленных регионов РФ. Региональная сеть «ЭнергосбыТ» Плюс представлена следующими филиалами: Оренбургский, Кировский, Свердловский, Удмуртский, Владимирский, Марий Эл и Чувашии, а также Мордовский, Нижегородский, Пензенский, Пермский, Самарский, Саратовский, Ульяновский и Ивановский.

В функции АО «ЭнергосбыТ Плюс» входит начисление и сбор платежей за теплоснабжение и горячее водоснабжение на территории вышеперечисленных регионов России. Количество клиентов (домохозяйств), получающих от компании платежные документы, – около 7 млн. Количество юридических лиц, имеющих договор ресурсоснабжения, – около 188 тыс. Всего в зонах обслуживания компании проживает около 16 млн чел. Общая численность сотрудников – около 7 тыс. чел. Миссия АО «ЭнергосбыТ Плюс»: «Мы объединяем энергию всей отрасли, создавая новые возможности для бизнеса и комфортные условия проживания для каждого из миллионов наших клиентов». Данная компания стремится внедрять современные технологии в свою работу. Особо хотелось бы отметить, что онлайн-услугами данной компании пользуются 48% ее потребителей¹.

АО «ЭнергосбыТ Плюс», как и многие другие, сегодня на рынке выполняет многочисленные функции:

- изучает новые технологии и тренды,
- использует новые возможности,
- предлагает эффективные решения,
- активно участвует в их реализации, оценивая полученный результат,
- улучшает бизнес-процессы, процедуры и регламенты,
- проявляет инициативу и ищет способ достижения лучших результатов.

Следует отметить, что процессное управление в последнее время набирает все большие обороты и способствует все большей клиентоориентированности бизнеса [4, 9].

Авторы данной статьи хотели бы выделить новые направления данной компании для более эффективной ее работы для Свердловского филиала, работающего на рынке Екатеринбурга:

- Внедрить систему SMS рассылок для своевременного внесения оплаты на ЖКУ.
- Создать геймифицированную программу лояльности для физических лиц по г. Екатеринбургу с целью увеличения сво-

¹ Свердловский филиал Энергосбыт плюс. URL: <https://ekb.esplus.ru/company/index.php?ysclid=mdm09do-do860802326> (дата обращения: 27.07.2025).

временной оплаты платежей, снижения пикового потребления, а также повышения вовлеченности клиентов.

В современном ритме жизни уровень загрузки людей значительно вырос, такая ситуация создает риски возникновения долговых обязательств, несвоевременных платежей и связанных с этим дополнительных расходов.

Система SMS-рассылок поможет своевременно информировать потребителей о приближающихся сроках платежей, напоминать о необходимости внесения обязательных сумм и минимизировать количество просроченных платежей.

Для осуществления этих нововведений необходимо в первую очередь:

- обеспечить интеграцию с информационной системой учета клиентов: все платежные данные, контакты и даты оплаты автоматически загружаются в систему оповещений;

- обновить базы данных: ежедневно или в соответствии с установленным графиком, по которому происходит импорт актуальных данных о платежах, задолженностях потребителей;

- актуализировать контактные данные потребителей.

Внедрение системы SMS-рассылок оказывает свое воздействие за счет формирования триггера. Формирование триггеров в системе SMS рассылок оказывает существенное влияние на сознание клиентов АО «ЭнергосбыТ Плюс», а именно:

Создание чувства ответственности и своевременности. Когда клиент неоднократно получает напоминания за несколько дней до срока оплаты, у него формируется осознание важности своевременного выполнения обязательств. Постоянные напоминания подталкивают к развитию привычки оплачивать счета в срок, что способствует формированию ответственности.

Структурированное восприятие информации. Триггеры позволяют разбивать информацию на этапы – напоминание за 3 дня. Это помогает клиенту лучше понять, что его платеж приближается, и планировать финансовые ресурсы, что укрепляет ощущение контроля над ситуацией.

Уменьшение чувства стресса и тревоги. Позитивные и своевременные напоминания снижают неопределенность и тревогу относительно оплаты, снимают стресс, связанный с возможным незапланированным долгом или отключением ресурсов.

Усиление мотивации к выполнению обязательств. Когда клиенты видят, что их платежи фиксируются и поддерживаются системой, у них появляется ощущение, что их

действия важны и ценятся. Это стимулирует их к более ответственному поведению.

Психологическая привязка к автоматизму. Регулярные напоминания формируют привычку, которая постепенно становится автоматической – клиент начинает реагировать на напоминания как на сигнал необходимости оплаты, что укрепляет позитивное поведение.

В итоге формирование триггеров через систему оповещений создает у клиентов устойчивое восприятие ответственности за своевременную оплату, формирует привычку и повышает уровень сознательной дисциплины в финансовых обязательствах, что положительно сказывается на стабильности работы компании и благосостоянии клиентов.

Для эффективного информирования клиентов о предстоящих платежах и снижения просрочек в системе SMS-рассылок важным этапом является четкое и понятное содержание самих сообщений.

Ниже представим пример такого уведомления, демонстрирующего стандартный формат и ключевые элементы информации, которые будут передаваться клиенту, – дата, сумма, напоминание о сроке оплаты и контакты для связи. Такой подход помогает повысить уровень осведомленности клиента и стимулирует его к своевременным действиям.

Пример сообщения о задолженности: «Уважаемый клиент, напоминаем, что сумма за ЖКХ на xx.xx.xxxx (дата) составляет xx руб. Погасите платеж до xx.xx.xxxx (дата) во избежание отключения. Подробнее: [ссылка или контактный номер]».

Отправка и контроль будет осуществляться следующим образом:

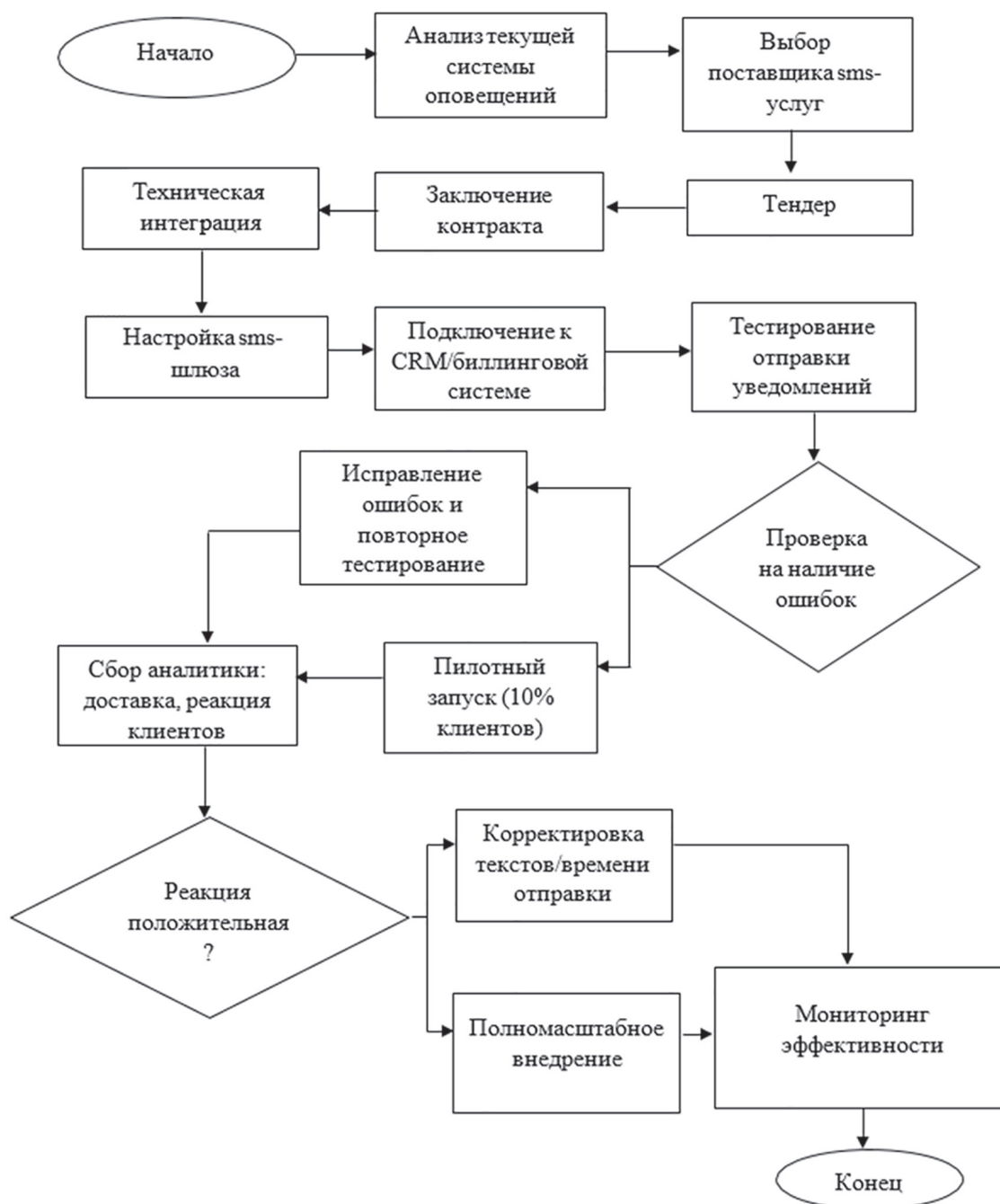
- автоматическая отправка: сообщения формируются и отправляются через защищенную платформу, интегрированную с SMS-шлюзом;

- мониторинг доставки: система отслеживает статус доставки сообщений, регистрирует успешные и проваленные отправки;

- обработка ошибок: при сбое доставки система автоматически повторяет отправку через определенное время или пишет в поддержку.

Обеспечение безопасности в системе SMS-рассылок и при взаимодействии с клиентами – это не просто техническая необходимость, а фундаментальный аспект доверия и ответственности.

Сформируем пошаговый план для перехода к цифровому формату с использованием SMS рассылок в виде блока-схемы бизнес-процесса на рисунке.



Блок-схема бизнес-процесса внедрения SMS рассылок для АО «ЭнергосбыТ Плюс»
Примечание: составлено авторами

Теоретическое обоснование внедрения SMS рассылок в данной ситуации основано на принципах коммуникационной эффективности и управления взаимоотношениями с клиентами. Использование данного канала позволит своевременно информировать клиентов о предстоящих платежах, снижая риск просрочек и повышая уровень ответственности. Кроме того, SMS-оповещения поспособствуют укреплению

доверия и улучшению клиентского опыта за счет оперативного и лаконичного обмена информацией. Все это в совокупности подтверждает целесообразность и важность внедрения данного инструмента, повышающего эффективность взаимодействия и оптимизирующего операционные процессы.

Далее рассмотрим более подробно разработку smart-приложения для управления оплатой за ЖКУ.

Краткое описание игры «ЭнергоБонус»

Название	Игра «ЭнергоБонус»
Концепция и сюжет	Мобильная стратегия в жанре «симулятор энергосистемы», где игрок управляет виртуальным домом и городом, зарабатывая баллы за реальные действия: своевременную оплату счетов, экономию электроэнергии и участие в активностях
Сюжетная основа	Пользователь становится «Менеджером энергосети» и получает в управление персонализированный дом
Цель	Развивать город, переходя от «аварийной» энергосистемы к «умному» эко-поселению
Основные механики	Виртуальный дом. Начинается с «базового» жилья (лампы накаливания, старый счетчик). В дальнейшем можно совершать апгрейды: солнечные панели, умные розетки, LED-лампы (покупаются на баллы). Участникам нужно распределять энергию между приборами так, чтобы избежать «перегрузки» (мини-игра с ползунками). Пример: выключить плиту днем (+50 баллов), перенести стирку на ночь (+100 баллов)
Взаимосвязь с реальностью	Умные счетчики синхронизируются с игрой: если пользователь снизил потребление в пик (19:00–23:00) – в игре дом светится «зеленым». Просрочка платежа – виртуальные отключения (красный аварийный фон)
Push-уведомления	«Ваш дом замерзает! Оплатите счет за отопление до 10 числа и получите двойные баллы»
Вознаграждения	<i>Игровые:</i> валюта – «Ваттики» (баллы) за: – оплату счетов → +200; – экономию 1 кВт•ч → +50; – приглашение друга → +300. <i>Реальные:</i> – кешбэк: 1–3 % от суммы платежа (начисляется на счет); – призы: гаджеты (умные колонки, термометры) за топ-100 игроков

Примечание: составлена авторами.

В условиях цифровой трансформации ЖКХ и роста конкуренции на рынке энергосбыта, компании необходимо искать инновационные способы взаимодействия с потребителями. Дебиторская задолженность физлиц остается ключевой проблемой. Традиционные методы (штрафы, отключения) ухудшают лояльность клиентов и увеличивают затраты на взыскание.

Внедрение геймификации – не просто тренд, а стратегическая необходимость для снижения финансовых потерь и построения клиентоориентированного бизнеса [14]. Пилотный запуск в Екатеринбурге может стать моделью для масштабирования на другие регионы.

Игра «ЭнергоБонус» – это инновационная мобильная стратегия, сочетающая элементы симулятора энергосистемы с реальными действиями пользователя. Игрок берет на себя роль «Менеджера энергосети», развивая виртуальный дом и город, переходя от устаревшей инфраструктуры к «умному» экопоселению (таблица).

Проект уникален за счет интеграции с реальными энергопотреблением и платежами: участники получают игровые баллы

за своевременную оплату счетов, экономию электроэнергии и участие в активностях. Основные механики включают управление виртуальным домом, мини-игры по распределению энергии и синхронизацию с умными счетчиками, а вознаграждения варьируются от внутриигровой валюты до реального кешбэка и призов.

Соседние дома в игре – реальные участники из Екатеринбурга (рейтинг лидеров обновляется еженедельно).

В основе игры «ЭнергоБонус» лежит глубокая персонализация, превращающая рутинные платежи за электроэнергию в увлекательный процесс. Это работает благодаря нескольким ключевым психологическим принципам. Персонализированный аватар и виртуальный дом, отражающий реальные привычки потребления, создают эффект эмоциональной привязанности.

Опыт аналогичных проектов уже апробирован. Так, в 2021 г. «Мосэнергосбыт» запустил мобильное приложение с элементами геймификации, направленное на повышение платежной дисциплины и энергоэффективности, что подтверждает целесообразность такого подхода [15, 16].

Заключение

Проведенное исследование подтвердило эффективность внедрения цифровых технологий в бизнес-процессы сферы ЖКУ. Система SMS-рассылок способствовала формированию у клиентов привычки своевременной оплаты, что привело к снижению просрочек. Геймифицированное приложение «ЭнергоБонус» не только повысило вовлеченность пользователей, но и стимулировало энергосбережение, демонстрируя потенциал игровых механик для решения социально-экономических задач. Оба подхода позволили сократить задолженность без применения жестких мер, таких как передача долгов коллекторским агентствам. Результаты исследования могут быть масштабированы на другие регионы и компании, что делает их ценными для дальнейшего развития цифровизации в сфере ЖКУ.

Список литературы

1. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/target/nacziionalnaya-programma-czifrovaya-ekonomika-rossijskoj-federaczii> (дата обращения: 29.07.2025).
2. Основные показатели и мероприятия национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства». [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/info/54314/> (дата обращения: 29.07.2025).
3. Карстен Линц, Гюнтер Мюллер-Стивенс, Александр Циммерман. Радикальное изменение бизнес-модели: Адаптация и выживание в конкурентной среде / Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. 311 с. ISBN 978-5-9614-2140-8.
4. Маслевич Т.П. Управление бизнес-процессами от теории к практике: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2022. 206 с. ISBN 978-5-16-019088-4.
5. Исаев Р.А. Оптимизация всех бизнес-процессов: руководство к действию: практическое пособие. М., 2025. 170 с. ISBN 978-5-04-635685-4.
6. Громов А.И., Фляйшман А., Шмидт В. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография; под ред. А.И. Громова. М.: Юрайт, 2025. 367 с. ISBN 978-5-534-03094-5. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/560423> (дата обращения: 29.10.2025).
7. Воскресенская О.В. Об управлении бизнес-процессами на предприятии // E-Scio 2023. № 3 (78). С. 474–484. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-upravlenii-biznes-protsessami-na-predpriyatii/viewer> (дата обращения: 29.10.2025). EDN: UGYNXS.
8. Пашук Р.Н., Вивдыч Ю.О. Функционирование бизнес-процессов в организации на стадиях жизненного цикла // Азимут научных исследований: Экономика и управление. 2020. С. 264–267. DOI: 10.26140/anie-2020-0901-0064.
9. Stavniychuk A.Y., Markova O.A. “Acquire and leave”: Effects of startups acquisitions by digital ecosystems // The Manager. 2023. Vol. 14. № 5. P. 83–105. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-5-6. EDN: LLABZC.
10. Баранов А., Нугайбеков Р. (ред.) Стратегия бизнес-прорыва. Развитие производственных систем. Кайдзен. Лидерство. Бережливое производство. СПб.: Питер, 2015. 272 с. ISBN 978-5-4461-0243-3.
11. Лайкер Дж., Майер М. Практика Дао Toyota: Руководство по внедрению бизнес-процессов Toyota. М.: Альпина Бизнес Букс, 2016. 795 с. ISBN 978-5-9614-4997-6.
12. Рыбаков М., Пайвина О. Бизнес-процессы. Как их описать, отладить и внедрить. Практикум. Серия «Порядок в бизнесе». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.litres.ru/book/mihail-rybakov/biznes-processy-kak-ih-opisat-otladit-i-vnedrit-praktikum-22098451/> (дата обращения: 29.10.2025). ISBN 978-5-9907325-0-6.
13. Ротер М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 144 с. ISBN 5-9614-0284-3.
14. Лучков В. Бизнес-процессы; как это работает. Сила линейных алгоритмов. 2-е изд. М.: Филинь, 2023. 240 с. ISBN 978-5-9216-0406-3.
15. Залиханов А.М., Дегтярев К.С., Соловьев А.А. Процесс урбанизации и экологические следы городов // Сборник докладов Международной конференции (9–10 октября 2015 г.). Владимир, 2015. С. 51–53. [Электронный ресурс]. URL: <https://istina.msu.ru/collections/11465712/> (дата обращения: 30.07.2025).
16. Сулейманова А.М., Пашкевич В.Э. Прогнозирование дохода управляющей компании на основе технологий машинного обучения // Цифровые модели и решения. 2024. Т. 3. № 2. С. 17–27. DOI: 10.29141/2949-477X-2024-3-2-2. EDN: ZBWCVA.

Конфликт интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The authors declare that there is no conflict of interest.

НЕВИДИМЫЙ СБОР НА ЧЕСТНОСТЬ: СТРАХОВОЕ МОШЕННИЧЕСТВО КАК ИСТОЧНИК ФИНАНСОВОЙ ЭНТРОПИИ И ПОДРЫВА ДОВЕРИЯ В РОССИИ

Одинокова Т.Д. ORCID ID 0000-0003-2546-2781

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,
Российская Федерация e-mail: odinokatd@usue.ru*

Цель статьи – провести комплексный анализ страхового мошенничества как системной проблемы, которая наносит ущерб не только страховым компаниям, но и всей экономике и общественному доверию в России, выступая при этом «невидимым сбором» для добросовестных граждан и бизнеса. Для достижения поставленной цели были использованы методы системного и логического анализа, а также общепризнанные методы научного поиска и познания. В процессе написания статьи были рассмотрены механизмы этого «невидимого сбора», проанализирована концепция «финансовой энтропии», которая порождает мошенничество, и определены разрушительные последствия страхового мошенничества для уровня доверия как в страховом секторе, так и в социально-экономической системе России в целом. В заключение был сделан вывод о том, что страховое мошенничество представляет собой не просто единичные правонарушения, а глубоко укоренившуюся системную угрозу, которая требует незамедлительных и комплексных усилий по борьбе с ней на всех уровнях. Эффективное противодействие этому явлению важно для восстановления доверия к страховой отрасли, обеспечения справедливого функционирования рынка и сохранения экономической стабильности, поскольку только так можно остановить распространение «финансовой энтропии» и защитить добросовестных участников от «невидимого сбора».

Ключевые слова: мошенничество в сфере страхования, латентность преступления, искажение рисков, макроэкономические последствия, противодействие мошенничеству

INVISIBLE FEE FOR HONESTY: INSURANCE FRAUD AS A SOURCE OF FINANCIAL ENTROPY AND UNDERMINING TRUST IN RUSSIA

Odinokova T.D. ORCID ID 0000-0003-2546-2781

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
“Ural State University of Economics”, Yekaterinburg, Russia Federation,
e-mail: odinokatd@usue.ru*

The purpose of the article is to conduct a comprehensive analysis of insurance fraud as a systemic problem that damages not only insurance companies, but also the entire economy and public trust in Russia, while acting as an “invisible collection” for conscientious citizens and businesses. To achieve this goal, methods of systematic and logical analysis, as well as generally accepted methods of scientific research and cognition were used. In the process of writing the article, the mechanisms of this “invisible collection” were considered, the concept of “financial entropy” that generates fraud was analyzed, and the devastating consequences of insurance fraud for the level of trust both in the insurance sector and in the socio-economic system of Russia as a whole were identified. In conclusion, it was concluded that insurance fraud is not just a single offense, but a deep-rooted systemic threat that requires immediate and comprehensive efforts to combat it at all levels. Effective counteraction to this phenomenon is important for restoring confidence in the insurance industry, ensuring fair functioning of the market and maintaining economic stability, since this is the only way to stop the spread of “financial entropy” and protect bona fide participants from “invisible fees.”

Keywords: insurance fraud, crime latency, risk distortion, macroeconomic consequences, fraud prevention.

Введение

Судебная статистика показывает, что в 2024 году в России за мошенничество в сфере страхования был осужден всего 521 человек. Эта цифра может вызвать вопросы: является ли такой показатель незначительным для столь обширной страны с многомиллионным населением, или же, напротив, он сигнализирует о глубокой латентности и высокой сложности выяв-

ления подобных преступлений? Несмотря на кажущуюся скромность этого числа, углубленный системный анализ показывает: эти приговоры – лишь малая видимая часть гораздо большей и системной проблемы, под которой скрывается огромное количество невыявленных преступлений. Именно эта скрытая преступная активность, не попадающая в официальную статистику, превращается в своеобразный

«невидимый сбор на честность», бремя которого ложится на всех добросовестных потребителей страховых услуг, проявляясь в повышении тарифов и ужесточении условий страхования, что в свою очередь приводит не только к формированию искаженной рыночной среды, где неизбежно возрастают транзакционные издержки и снижается инвестиционная привлекательность сектора, но и к подрыву фундаментального доверия к институту страхования.

Цель исследования – провести комплексный анализ страхового мошенничества как системной проблемы, которая наносит ущерб не только страховым компаниям, но и всей экономике и общественному доверию в России, выступая при этом «невидимым сбором» для добросовестных граждан и бизнеса. Задачи исследования: раскрыть масштабы и последствия страхового мошенничества; объяснить концепцию «невидимого сбора на честность»; проанализировать финансовую энтропию; объяснить, как действия мошенников разрушают доверие населения и бизнеса к страховым институтам, к правовой системе и к финансовым рынкам в целом; локализовать проблему в российском контексте.

Материалы и методы исследования

Настоящее исследование базируется на всестороннем анализе научных трудов как российских, так и зарубежных авторов, а также на систематизации мнений ведущих экспертов (андеррайтеров, аджастеров, диспашеров) в страховой сфере. Так, по мнению ряда специалистов (М.У. Schalck, И.Е. Милова и Р.Э. Хачатрян), страховое мошенничество обусловлено высокой степенью латентности, связанной как со спецификой страховых отношений и значительной трудозатратностью процесса выявления мошеннических схем, так и с необходимостью применения узкоспециализированных методов расследования, требующих глубоких познаний в финансовой, юридической и технической сферах, а также способности к анализу больших объемов документации и выявлению скрытых взаимосвязей, что значительно усложняет проведение традиционных следственных действий и формирование полноценной доказательственной базы. Проблема недооценки реальных масштабов мошенничества активно обсуждается в работах (Потаповой Н.Н., Жукова А.Б.). В связи с этим ряд исследователей, в том числе О.А. Дралова, И.Г. Виноходова, Д.Д. Мартыненко, Т.И. Нефедова, считают, что текущие формы и методы страхового мошенничества требуют более глубокого анализа и усовершенствования правоприменительной практики, учитывающей всё

многообразие способов совершения обмана [1]. Как следствие, многие исследователи (Е.Е. Голова, И.В. Охрименко, А.А. Цыганов, И.С. Султанов) справедливо указывают на то, что общественная опасность страхового мошенничества выражается в деструктивном влиянии на благополучие социума [2, с. 433], и в этой связи подчеркивают, что поскольку значительная часть мошеннических деяний остается незафиксированной, это не только искажает реальную картину состояния страхового сектора, но и способствует нарастанию финансовой энтропии, становясь одной из основных угроз для страховых компаний [3], усугубляя проблему недоверия к институтам страхования на государственном уровне. В развитие данной проблематики, а также с учетом исследования С.А. Дятлова, анализирующего общественную систему, развитие и управление которой осуществляется посредством асистемно-фрагментарной энтропийной логики принятия управленческих решений [4], автор данной статьи предлагает в финансовом контексте рассматривать «финансовую энтропию» как метафорический термин, который описывает состояние нарастающего беспорядка, непредсказуемости и дисфункции в финансовой системе или ее отдельных сегментах, вызванное внутренними или внешними факторами.

Результаты исследования и их обсуждение

Латентность страхового мошенничества [5; 6] обусловлена его специфической природой: в отличие от традиционных уголовных деяний, здесь зачастую отсутствует явно выраженная жертва, которая была бы заинтересована в иницировании и продвижении расследования, поскольку потери распределяются по всему страховому портфелю. Данная особенность усложняет процесс расследования и доказывания подобных эпизодов, требует не только глубокой экспертизы предметной области [7], но и кропотливого сбора косвенных улик, анализа больших объемов данных, а порой и раскрытия многоуровневых сговоров между участниками инцидента. А разнообразие форм, видов и способов [8-10] мошенничества создает дополнительные препятствия для выявления: от незначительных «приписок» к реальному ущербу, искажения фактических обстоятельств страхового случая и предоставления поддельных документов до тщательно спланированных инсценировок дорожно-транспортных происшествий, пожаров или угонов, а также сложных ор-

ганизованных схем, включающих использование подставных лиц и фальсификацию экспертиз. Более того, экономическая нецелесообразность полноценного расследования каждого инцидента [3, с. 60], особенно когда размер предполагаемого ущерба невелик, часто вынуждает страховщиков принимать решения о поглощении небольших потерь вместо инвестирования значительных ресурсов в затратные и не всегда успешные судебные процессы, что дополнительно способствует сокрытию реальных масштабов проблемы.

Следовательно, описанные особенности – от латентности и распределения потерь до многообразия форм и экономической нецелесообразности тщательного расследования небольших эпизодов – выводят страховое мошенничество за рамки обычных уголовных деяний. Его сложность, требующая глубокой экспертизы, аналитической работы с большими данными и выявления скрытых сговоров, не позволяет рассматривать его как тривиальное правонарушение. В свете этих вызовов становится очевидным, почему, по мнению И.Е. Миловой и Р.Э. Хачатряна, страховое мошенничество – это интеллектуальное преступление, раскрытие и расследование которого требует особой подготовки. Соответственно, действующие оперативные и следственные подразделения не всегда оказываются готовыми к решению таких сложных задач [10, с. 597].

Сравнительный анализ с международными данными, хотя и не всегда прямыми из-за различий в правовых системах и методологиях учета, указывает на то, что проблема латентности страхового мошенничества носит глобальный характер [11]; во многих развитых странах официальная статистика также существенно недооценивает фактический объем таких преступлений, исчисляемый миллиардами долларов [11; 12].

В России, по мнению С.Л. Денисова и А.Ю. Васенина, масштабы совершаемых сегодня преступлений на страховом рынке не поддаются точному статистическому учету. Доступные сведения недостаточны и не позволяют в полной мере отразить истинные масштабы мошенничества в этой области [5, с. 96]. Например, исследования российской практики, проведенные специалистами ВНИИ МВД России в 1995 году, выявили чрезвычайно высокую латентность преступлений в страховой сфере, достигавшую 93–95%, что крайне затрудняло определение реального объема данной преступности [13]. Актуальная же экспертная оценка Всероссийского союза страховщиков (СРО ВСС) подтверждает

сохранение данной тенденции, указывая на то, что порядка 90% мошеннических деяний в страховании по-прежнему остаются вне официальной статистики, что прямо указывает на чрезвычайно низкий уровень их выявления, составляющий приблизительно 10% от общего объема подобных правонарушений. Всё это позволяет с высокой степенью уверенности утверждать, что фактическое количество случаев мошенничества в сфере страхования многократно, порой в десятки и даже сотни раз, превышает число ежегодно выносимых приговоров, формируя тем самым искаженную и крайне опасную для экономической стабильности картину¹.

Фундаментальный принцип тарифного ценообразования в страховании основывается на актуарных расчетах, призванных обеспечить покрытие совокупных ожидаемых убытков страховщика, включая административные издержки и достаточную маржу прибыли; соответственно, любая неучтенная или систематически недооцениваемая категория потерь, к которой относится и страховое мошенничество, неизбежно инкорпорируется в базовую стоимость страховых продуктов, распределяясь между всеми страхователями. Таким образом, каждый случай мошенничества, который был не предотвращен или не возмещен за счет виновного лица, фактически приводит к субсидированию преступных действий всеми добросовестными участниками рынка. Гипотетический расчет наглядно демонстрирует, что даже относительно небольшой процент мошеннических выплат в общем объеме страховых обязательств может существенно увеличить индивидуальные премии: например, каждый полис автострахования для законопослушного водителя становится на ощутимый процент дороже [9; 12], чем он мог бы быть при полном отсутствии мошеннической активности, прямо перекладывая бремя чужих преступлений на плечи законопослушных граждан и организаций.

Следовательно, этот механизм функционирует не просто как источник убытков для страховых компаний, а как инструмент скрытой редистрибуции денежных средств: капитал, уплаченный честными потребителями за обеспечение собственной финансовой защиты, фактически перетекает в карманы злоумышленников, превращая страховой рынок в неосознаваемый донорский канал для криминальной деятельности. По-

¹ Страховое мошенничество сегодня / Всероссийский союз страховщиков. URL: <https://www.insur-info.ru/InsurSelling/2023/presentations/Efremov.pdf> (дата обращения: 14.10.2025).

мимо прямого финансового урона, данная системная проблема также деструктивно влияет на доступность и качество страховых услуг: постоянное повышение тарифов для компенсации мошеннических убытков снижает привлекательность страхования для широких слоев населения, особенно для малообеспеченных граждан и малого бизнеса, тогда как страховщики вынуждены ужесточать условия договоров, внедрять более строгие процедуры андеррайтинга и урегулирования убытков, что в конечном итоге осложняет процесс получения выплат для добросовестных клиентов и подрывает общественное доверие ко всей страховой системе как таковой.

Хроническая проблема невыявленного страхового мошенничества, генерирующая постоянный «невидимый сбор», в конечном итоге порождает феномен финансовой энтропии в рамках страховой отрасли, который можно определить как нарастающий беспорядок, деградацию предсказуемости и необратимую утрату «полезной энергии» или эффективности в системе. В такой среде значительная часть финансовых ресурсов и интеллектуального капитала отвлекается на компенсацию нелегитимных требований и борьбу со злоупотреблениями, вместо того чтобы служить основной цели страхования – эффективному управлению рисками и созданию ценности для добросовестных участников рынка, что приводит к системному дисбалансу и снижению управляемости.

Одним из наиболее критических проявлений данной энтропии является фундаментальное искажение оценки рисков: постоянное присутствие мошеннических схем и их непредсказуемый характер препятствуют страховщикам адекватно калибровать истинную вероятность наступления страховых событий и размер потенциальных выплат, что ведет к систематическим ошибкам в процессах андеррайтинга. Это, в свою очередь, неизбежно проявляется в некорректном формировании страховых резервов, создавая потенциальную угрозу финансовой устойчивости как отдельных компаний, так и всей отрасли в целом, поскольку актуарные модели, опирающиеся на исторические данные, оказываются ненадежными из-за загрязнения их мошенническими инцидентами.

Более того, опасения относительно масштабов скрытого мошенничества и сложности его выявления провоцируют инновационный застой, сдерживая эволюционное развитие страхового рынка. Страх перед потенциальными злоупотреблениями заставляет страховщиков проявлять излишнюю

консервативность при разработке и внедрении новых, более гибких, индивидуализированных и потенциально выгодных для добросовестных клиентов страховых продуктов, которые могли бы эффективнее отвечать меняющимся потребностям потребителей, но при этом могут создать новые лазейки для криминальных элементов.

В самой своей сути доверие является незыблемым фундаментом института страхования, представляя собой сложную систему взаимных обязательств и ожиданий: страхователь доверяет обещанию компании о справедливой и своевременной выплате в случае наступления риска, а страховщик полагается на честность клиента при заключении договора и заявлении об убытке. Однако именно массовая латентность и ощущаемая безнаказанность мошенников систематически формируют в общественном сознании нигилистическое отношение к добросовестному выполнению страховых обязательств, провоцируя опасную деформацию поведенческих паттернов, когда отдельные индивидуумы начинают воспринимать мелкое искажение фактов или преувеличение ущерба не как преступление, а как приемлемую «компенсацию» за якобы несправедливо завышенные тарифы или недобросовестность других участников рынка, что приводит к укоренению культуры «мелкого» мошенничества.

Парадоксально, но это обстоятельство серьезно влияет на общественное мнение, подрывая репутацию самих страховых компаний, поскольку в восприятии обывателя проблема мошенничества ассоциируется скорее с системой в целом, чем с действиями отдельных злоумышленников, создавая порочный замкнутый круг недоверия: чем больше мошенничества, тем ниже доверие к страховщикам, и тем выше вероятность, что новые клиенты будут склонны к недобросовестным действиям. На более глубоком уровне данная проблема затрагивает социальные и этические аспекты функционирования общества, способствуя разрушению моральных норм, размывая границы между дозволенным и криминальным поведением и формируя опасный прецедент, когда стремление к личной выгоде за счет других участников системы становится социально приемлемым, что имеет долгосрочные деструктивные последствия для общей правовой культуры и гражданской ответственности [14].

Эффективное противодействие феномену «невидимого сбора» требует не фрагментарных, а комплексных усилий, основанных на синергии и скоординированном сотрудничестве между государственными

регуляторами, страховыми компаниями и обществом в целом, а также на «улучшении взаимодействия с силовыми ведомствами» [9, с. 265]. Именно поэтому, как отмечают страховые эксперты, в борьбе с недобросовестными практиками все уровни власти должны действовать слаженно и согласованно. Помимо этого, необходимо проводить масштабную просветительскую работу, нацеленную на изменение отношения граждан к факту совершения противоправных действий, поскольку только такой совместный и многоаспектный подход способен кардинально изменить текущую ситуацию.

В связи с этим необходимо совершенствование законодательных и правоприменительных мер, включающее усиление уголовной и административной ответственности за страховое мошенничество, оптимизацию процедур расследования подобных дел, повышение качества досудебной подготовки материалов и обеспечение неотвратимости наказания, что станет мощным сдерживающим фактором. Ключевым элементом стратегии также должно стать образование и просвещение населения: целенаправленные информационные кампании, объясняющие реальный вред мошенничества для всех участников рынка и его прямые финансовые последствия для каждого добросовестного страхователя, способны сформировать адекватное представление о проблеме и стимулировать гражданскую позицию. В конечном итоге целью этих интегрированных усилий является формирование в обществе культуры честности, характеризующейся абсолютной нетерпимостью к любым формам мошенничества в сфере страхования, что является непременным условием для восстановления доверия и обеспечения устойчивого развития всей финансовой системы.

Заключение

Таким образом, проведенный анализ демонстрирует, что кажущаяся незначительность официальной статистики по осужденным за страховое мошенничество не отражает истинных масштабов проблемы, а, напротив, сигнализирует о глубокой латентности и системном характере ущерба. Автор статьи установил, что феномен «невидимого сбора на честность» является абсолютно реальным, проявляясь в повышении тарифов и ужесточении условий для добросовестных потребителей, что фактически означает непреднамеренное субсидирование криминальной активности. Этот постоянный отток ресурсов приводит к нарастающей финансовой энтропии

в страховой системе, выражающейся в искажении оценки рисков, неэффективном использовании капитала и инновационном параличе, что подрывает ее операционную эффективность и стратегическое развитие. Параллельно с этим происходит разрушение фундаментального доверия, без которого институт страхования утрачивает свою социальную и экономическую ценность, деформируя общественные нормы и способствуя распространению нигилистического отношения к обязательствам.

Следовательно, проблема страхового мошенничества не сводится к простому количеству вынесенных приговоров, а пронизывает всю структуру страхового рынка, оказывая глубокое и многоаспектное деструктивное влияние на его функциональность, финансовую устойчивость и общественное восприятие. Борьба с этим явлением, таким образом, выходит далеко за рамки сугубо правоохранительной деятельности по пресечению конкретных преступлений; она представляет собой важную задачу по защите фундаментальных основ здоровой рыночной экономики, поддержанию ее прозрачности и предсказуемости, а также по формированию и сохранению справедливого общества, где добросовестность и ответственность являются определяющими принципами взаимодействия всех участников.

Список литературы

1. Дралова О.А. Мошенничество в сфере страхования. Проблемы квалификации при установлении способа совершения преступления // Экономика и безопасность. 2025. № 9. [Электронный ресурс]. URL: <https://voenvestnik.ru/PDF/9ES925.pdf> (дата обращения: 28.09.2025).
2. Охрименко И.В., Цыганов А.А. О проблемах противодействия страховому мошенничеству // Всероссийский криминологический журнал. 2023. Т. 17. № 5. С. 432–442. [Электронный ресурс]. URL: <https://cj.bgu.ru/reader/article.aspx?id=26180> (дата обращения: 28.09.2025).
3. Султанов И.С. Проблемы противодействия страховому мошенничеству в период цифровой трансформации рынка страховых услуг // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. 2024. № 3-0(95). С. 53–61. DOI: 10.37691/2311-5351-2024-95-3-53-61 EDN: YVIQPG.
4. Дятлов С.А. Энтропия как доминанта мировой финансово-экономической системы // Общество. Среда. Развитие (Terra Humana). 2014. № 1 (30). [Электронный ресурс]. URL: https://www.terrahumana.ru/arhiv/14_01/14_01all.pdf (дата обращения: 30.10.2025).
5. Денисов С.Л., Васенин А.Ю. Латентность страхового мошенничества в России // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2015. № 7. С. 96–98.
6. Бакаева А.С., Дрозд Е.Д., Мальцев С.А. Латентность страхового мошенничества в России / Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации: материалы XII Международной научно-практической конференции (Пенза, 20 декабря 2017 года). Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2017. Часть 2. С. 124–126. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_31208348_99374825.pdf (дата обращения: 30.10.2025).

7. Трубчанинов А.В. Особенности организации расследования мошенничества в сфере страхования // Научный компонент. 2021. № 3 (11). С. 162-169. [Электронный ресурс]. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_46652911_87781503.pdf (дата обращения: 25.10.2025).
8. Колбасина Е.Е., Фисаков М.Ю. Виды мошенничества в сфере страхования // Вестник Воронежского института МВД России. 2023. № 4. С. 236-240. [Электронный ресурс]. URL: https://ви.мвд.рф/Nauka/nauchnij-zhurnal-vestnik/Vestnik_arhiv/archive (дата обращения: 30.10.2025).
9. Головань С.А., Негреева В.В. Анализ способов мошенничества при автостраховании // Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 9. С. 260-265. [Электронный ресурс]. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_55083727_32057473.pdf (дата обращения: 30.10.2025).
10. Милова И.Е., Хачатрян Р.Э. Проблемы привлечения к уголовной ответственности за страховые мошенничества // Право и государство: теория и практика. 2025. № 2. С. 597. DOI: 10.47643/1815-1337_2025_2_597.
11. Schalck M.Y. Auto insurance fraud detection: Leveraging cost sensitive and insensitive algorithms for comprehensive analysis // Insurance: Mathematics and Economics. 2025. Vol. 122. P. 44-60. DOI: 10.1016/j.insmatheco.2025.02.001. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167668725000216> (дата обращения: 28.09.2025).
12. Subudhi S., Panigrahi S. Use of optimized Fuzzy C-Means clustering and supervised classifiers for automobile insurance fraud detection // Journal of King Saud University – Computer and Information Sciences. 2020. Vol. 32. Is. 5. P. 568-575. DOI: 10.1016/j.jksuci.2017.09.010. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1319157817301672> (дата обращения: 28.09.2025).
13. Потапова Н.Н. Выявление и расследование мошенничества, совершаемого в сфере страхового бизнеса: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Нижний Новгород, 2006. С. 4. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.dissercat.com/content/vyyavlenie-i-rassledovanie-moshenichestva-sovershaemogo-v-sfere-strakhovogo-biznesa/read> (дата обращения: 28.09.2025).
14. Cude B.J., Zhang, H. Factors That Influence Willingness to Commit Insurance Fraud // J Consum Aff. 2025. № 59. e70015. DOI: 10.1111/joca.70015 [Электронный ресурс]. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/joca.70015> (дата обращения: 30.09.2025).

Конфликт интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The authors declare that there is no conflict of interest.

СИСТЕМА ДЕНЕЖНЫХ РАСЧЕТОВ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Пьянкова С.Г. ORCID ID 0000-0002-7072-9871, Блинова Е.А.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,
Российская Федерация, e-mail: gonchmn@usue.ru*

Статья посвящена исследованию системы денежных расчетов в Российской Федерации. Акцентируется внимание на современных тенденциях цифровизации и трансформации банковского сектора. Актуальность темы обусловлена возрастающей ролью безналичных платежей, которые, несмотря на свою популярность, сталкиваются с рядом проблем, таких как риски потери средств и необходимость обеспечения информационной безопасности. Цель работы – обозначить особенности публично-правового регулирования денежных расчетов в РФ. В статье анализируется нормативно-правовая база, регулирующая денежные расчеты в России, включая Федеральные законы «О национальной платежной системе», «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», а также «Об электронной подписи». В заключении статьи делается вывод о том, что безналичные расчеты занимают ведущее место в банковском секторе, обеспечивая удобство и скорость транзакций. Однако их дальнейшее развитие требует совершенствования правовых механизмов и усиления мер безопасности. Исследование также подчеркивает необходимость дальнейших научных изысканий в области цифровых платежей и их интеграции в национальную финансовую систему. Также наблюдается тесная увязка различных элементов денежного обращения, а целями государственной денежно-кредитной политики являются обеспечение стабильности цен, снижение инфляции, рост реального объема валового национального продукта и эффективная занятость.

Ключевые слова: цифровая трансформация, банковский сектор, информатизация, денежно-кредитная политика, безналичная форма оплаты, оборот денежных средств, конвертируемость рубля, условные деньги

SYSTEM OF CASH SETTLEMENTS IN THE RUSSIAN FEDERATION

Pyankova S.G. ORCID ID 0000-0002-7072-9871, Blinova E.A.

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
“Ural State University of Economics”, Yekaterinburg,
Russian Federation, e-mail: gonchmn@usue.ru*

This article examines the monetary settlement system in the Russian Federation. It focuses on current trends in digitalization and transformation of the banking sector. The relevance of this topic stems from the growing role of non-cash payments, which, despite their popularity, face several challenges, such as the risk of loss of funds and the need to ensure information security. The aim of this paper is to outline the specifics of public-law regulation of monetary settlements in the Russian Federation. The article analyzes the legal framework governing monetary settlements in Russia, including the Federal Laws “On the National Payment System,” “On Information, Information Technology, and Information Protection,” and “On Electronic Signatures.” The article concludes that non-cash payments occupy a leading position in the banking sector, providing convenience and speed of transactions. However, their further development requires improved legal mechanisms and enhanced security measures. The study also highlights the need for further research in the field of digital payments and their integration into the national financial system. There is also a close link between the various elements of monetary circulation, and the goals of state monetary policy are to ensure price stability, reduce inflation, increase the real volume of gross national product and effective employment.

Keywords: digital transformation, banking sector, informatization, monetary policy, non-cash payment, cash turnover, ruble convertibility, conventional money

Введение

Центральный банк России играет ключевую роль в реализации денежно-кредитной политики, направленной на стабильность цен, снижение инфляции и рост экономики.

В современных реалиях все чаще поднимается вопрос об обеспечении информационной безопасности каждого гражданина и человека в процессе сбора информации для оказания различного рода услуг, в том числе и в банковском секторе. Особенно проблемным данный аспект является в рам-

ках реализации проектов цифровых денежных средств и безналичных расчетов.

Центральный банк – государственный орган, который управляет банковской системой и отвечает за проведение монетарной политики. Изменения в денежной массе влияют на номинальные переменные, такие как уровень цен и номинальный валютный курс. Кроме того, в краткосрочном периоде монетарная политика может оказывать воздействие на уровень безработицы и на реальные переменные, такие как реальный ВВП, реальную ставку процента.

Поскольку монетарная политика имеет серьезные экономические последствия, экономические агенты пристально следят за действиями Центрального банка страны [1]. Открытость Центрального банка особенно важна в условиях неопределенности. ЦБ России продолжает укреплять свою коммуникацию.

Департамент денежно-кредитной политики – еще один важный институт в области денежно-кредитной политики, который участвует в разработке и реализации денежно-кредитной политики, анализирует ее эффективность и обеспечивает взаимодействие Банка России с органами государственной власти Российской Федерации по вопросам выработки целей политики, разработки и реализации макроэкономической политики. В рамках своей приоритетной деятельности Департамент денежно-кредитной политики осуществляет мониторинг, анализ, моделирование и прогнозирование показателей денежно-кредитной, финансовой сфер и платежного баланса, российской экономики и мировой экономики¹.

Департамент денежно-кредитной политики анализирует и прогнозирует ликвидность в банковском секторе с целью управления процентными ставками денежного рынка (с целью их приближения к ключевой ставке) и на этой основе вырабатывает рекомендации по предложению ликвидности и абсорбирующим операциям Банка России. Департамент оценивает эффективность денежно-кредитных инструментов и дает рекомендации по их оптимизации.

Департамент денежно-кредитной политики занимается теоретическими и прикладными исследованиями в области макроэкономики, финансов и финансовых рынков, а также разработкой и реализацией политики.

Одним из направлений активного развития является региональный экономический анализ [2] и корпоративный мониторинг деятельности экономических подразделений территориальных учреждений Банка России².

Цель исследования – выявить особенности публично-правового регулирования денежных расчетов в Российской Федерации.

Материалы и методы исследования

В исследовании применялись анализ нормативно-правовой базы, сравнитель-

ный метод и обзор современных тенденций в банковском секторе. Основными источниками стали федеральные законы и данные Банка России.

Результаты исследования и их обсуждение

В России существует два вида обращения валюты: наличный расчет и безналичный расчет. Наличный расчет – это непосредственная передача денежных средств «из рук в руки» продавцу, а безналичный расчет осуществляется путем банковского перевода между двумя счетами³.

Наличный расчет – это передача купюр или монет от покупателя к продавцу. Если обе стороны сделки – физические лица и предмет платежа не связан с предпринимательской деятельностью одной из сторон, то ограничений по сумме нет.

Если платеж осуществляется между юридическими лицами, перевод денежных средств должен осуществляться в соответствии с действующим законодательством. Эти ограничения также распространяются на платежи, связанные с коммерческой деятельностью.

Наличные деньги распределяются следующим образом:

- оплата покупок в магазине вручную;
- снятие денежных средств, переведенных через банкоматы или банковские кассы;
- получение денег через системы денежных переводов.

Наличные больше не являются единственным способом оплаты. В настоящее время наличные деньги часто используются для оплаты жилья, коммунальных услуг, личных покупок и внебюджетной работы.

Преимущества наличных платежей:

- платежи можно осуществлять в любом месте и в любое время. Платежи можно совершать, даже если в магазине нет терминала или отключили электричество;
- легко контролировать расходы. Некоторые представители общественности отметили, что трудно распределить расходы, если все деньги находятся на одной карте. Купюры в кошельке дают четкое представление о бюджете. Это также является фактором психологического комфорта;
- отсутствие блокировки при совершении платежей. Люди могут оплачивать покупки, не опасаясь, что их заморозят как подозрительный платеж.

¹ Официальный сайт Департамента денежно-кредитной политики. [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/about_br/bankstructute/ddkp/ (дата обращения: 22.07.2025).

² Официальный сайт Банк России. [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/about_br/bankstructute/ddkp/ (дата обращения: 22.07.2025).

³ Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10 июля 2002 г. № 86-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37570/ (дата обращения: 22.07.2025).

Недостатки наличных платежей⁴:

- трудно найти сдачу. Часто встречается в небольших розничных магазинах. Уменьшение количества принимаемых наличных из-за разрастания терминалов. Иногда у продавца нет сдачи для покупателя;

- высокий риск кражи и потери. Воров можно встретить в автобусах, в магазинах и на улице. Деньги можно случайно уронить, порвать или испачкать. Потерянные деньги невозможно вернуть.

Согласно тенденциям в банковской сфере, наличность будет уменьшаться с каждым годом. Однако полностью избавиться от банкнот и монет в ближайшие годы невозможно. В России много отдаленных населенных пунктов и целых регионов без хорошего интернета, а без него безналичные платежи пока невозможны [3].

В настоящее время безналичные платежи – это платежи, осуществляемые без использования наличных денег, то есть в рамках безналичных кассовых операций. Все безналичные платежи можно разделить на две категории: платежи от фермера к фермеру и платежи от банка к банку. Эти два вида платежей считаются наиболее важными, то есть связанными с сервисными операциями банковской системы, с поддержанием отношений между клиентами банков и расчетами самих банков. Так, следует отметить, что в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации современные безналичные расчеты делятся на две категории по субъекту расчетов, то есть по цели расчетов:

- расчеты по товарным операциям, то есть всевозможные платежи за полученные и потребленные товары, услуги и работы;

- зачеты по нетоварным операциям, включая налоговые платежи и другие перечисления средств в бюджет.

Важными здесь являются корректировки, производимые при потреблении товаров и услуг иного характера в натуральном выражении. Эти платежи можно разделить на следующие подкатегории в зависимости от того, где они осуществляются [4]:

- внутренние расчеты (внутримуниципальные расчеты внутри региона и межмуниципальные расчеты за пределами региона);

- межгосударственные расчеты (расчеты между экономическими субъектами на территории разных стран).

В современном обществе безналичные расчеты осуществляются между:

- клиентами (физическими и юридическими лицами) одного и того же банка в рамках региональных кооперативных организаций;

- клиентами одного и того же и разных банков в рамках кредитных услуг (выдача и погашение кредитов, уплата процентов и амортизации);

- организациями, имеющими хозяйственные отношения с бюджетными и внебюджетными фондами различной направленности (уплата неуплаченных налогов и страховых возмещений, уплата и возмещение штрафов и пеней, получение субсидий и дотаций;

- юридическими и физическими лицами в рамках применения норм Трудового и Гражданского кодексов (выплата заработной платы работникам).

Совокупный размер безналичного оборота в стране зависит от различных факторов, в том числе стоит отметить: масштаб цен в экономике в целом и отдельном секторе в частности; степень сформированности распределительных отношений в системе распределения финансовых ресурсов; степень темпа роста производственного процесса по отдельным секторам экономики [5–7].

В то же время в рамках реализации федерального закона «О национальной платежной системе» сегодня прослеживается взаимосвязь между налично-денежным и безналичным оборотами, так как в целом денежные средства регулярно переходят из одной формы в другую, при этом наличные средства переходят в банковский депозит и обратно⁵.

Следует отметить, что такие денежные операции регулируются законодательством Российской Федерации (Гражданский кодекс РФ, Федеральный закон «О государственной платежной системе»). Способ оплаты при таких сделках отражается в договоре на оказание услуг или продажу товаров и иных ценностей [8]. Остановимся на каждом способе оплаты более подробно.

Платежные поручения – наиболее распространенная форма расчетов. Это означает, что владелец счета, он же получатель или получатель платежа по сделке, поручает банку перевести средства получателю, указанному в платежном документе. Получатель обычно имеет счет в другом банке. Сегодня этот вид платежа используется для приобретения товаров, работ, услуг,

⁴ Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01 июля 2020 г.) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 22.07.2025).

⁵ Федеральный закон «О национальной платежной системе» от 27 июня 2011 г. № 161-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/ (дата обращения: 22.07.2025).

материальных и нематериальных активов и т.д. Они также используются для погашения кредитов и долгов, для размещения депозитов в банках и для других переводов средств, предусмотренных договорами и соглашениями.

Сегодня многие страны используют чеки в качестве платежного средства, но в Российской Федерации развитие этой сферы пока отстает. Чеки, как и векселя, являются платежным средством на предъявителя. Чек по своей сути является векселем, и получателем платежа в этом виде платежа является непосредственно банк. Клиент просто поручает банку выплатить чекодателю сумму, указанную в чеке. Чеки можно классифицировать как средство платежа по нескольким признакам.

В частности, их можно различать по названию, под которым предъявляется чек:

- зарегистрированные чеки: чеки, выписанные на имя конкретного физического лица (без права передачи третьим лицам);
- чеки на предъявителя: чеки без указания имени конкретного чекодателя (с правом передачи третьим лицам). В обоих случаях сумма, указанная на чеке на предъявителя, должна быть оплачена.

В этом случае банк обязан депонировать сумму от имени владельца счета (получателя платежа) на текущий счет получателя платежа в другом банке.

Платеж может быть осуществлен только при предъявлении документов, что является необходимым условием для соблюдения формальности аккредитива. Действительно, документальное подтверждение аккредитива дает банку указание списать средства бенефициара с заранее открытого аккредитивного счета. Другой формой платежа является инкассо, при котором банк реализует право бенефициара на платеж путем списания средств со счета плательщика (в соответствии с договорными условиями платежа) от имени бенефициара.

Если условия платежа должны быть выполнены, банк может сотрудничать с третьим лицом (кредитным учреждением) для реализации требования и его дебетования.

Платеж посредством платежного требования – это отдельная категория. Этот вид платежа осуществляется на основании платежного требования и часто используется бюджетными и государственными органами для осуществления платежей в платежных структурах без возможности согласия, то есть без согласия плательщика или дополнительных распоряжений.

Стоит также упомянуть об электронных деньгах как средстве платежа. В условиях цифровизации и трансформации экономики

современное общество все чаще использует этот вид платежа.

По сути, процесс оплаты выглядит следующим образом: плательщик делает запрос предприятию (юридическому лицу) на перевод электронных денег, которые затем зачисляются на электронный кошелек (счет) плательщика. Основное отличие от использования банковских карт или платежных поручений при безналичных расчетах заключается в том, что вместо открытия отдельного платежного счета или лицевого счета используется виртуальный счет (электронный кошелек).

В этом случае все платежи могут осуществляться через электронную платежную систему. В этом случае владелец платежной системы выступает в роли оператора, обрабатывающего запросы плательщика.

Карточные платежи играют важную роль при внедрении электронных платежных систем. Сегодня многие считают банковские карты наиболее удобным способом оплаты, как между физическими, так и между юридическими лицами (при условии, что банковская карта привязана к счету юридического лица).

По сути, можно сделать вывод, что банковская карта – это персональный финансовый документ, дающий право осуществлять безналичные платежи (электронные деньги) за потребленные товары, работы и услуги. Кроме того, дебетовые карты – это инструмент, позволяющий получать деньги с банковского счета, даже если банк по каким-то причинам не работает (праздники или выходные).

В целом существующие банковские платежные системы хорошо структурированы и эффективно работают, но в то же время современные тенденции на рынке услуг (в том числе банковских) говорят о необходимости регулярного совершенствования этих систем.

Таким образом, можно подвести итог, что безналичная форма расчета – одна из самых распространенных в банковском секторе, она дает возможность переводить средства и оплачивать счета контрагентов, не используя наличные средства, так как расчет таковыми ограничен законодательством. Одним из самых распространенных видов расчетов без использования наличных средств является электронный формат оплаты посредством платежных карт. Сегодня все чаще появляется информация о внедрении цифрового рубля как элемента системы электронных средств в рамках платежей.

Безналичные расчеты, как отдельная группа расчетов между юридическими лицами, в том числе государственными

структурами и органами власти, реализуются исходя из действующей нормативно-правовой базы, которая регламентирует не просто процесс таких расчетов, но и систему документооборота при таких операциях^{6, 7} [6, 7].

В соответствии с Доктриной информационной безопасности Российской Федерации, национальными интересами в информационной сфере являются:

- организация обеспечения и защиты различных прав и свобод человека в рамках конституционных норм;

- формирование и организация системы информационной инфраструктуры, позволяющей поддерживать устойчивое и бесперебойное развитие;

- формирование направленности развития информационных технологий и электронной промышленности;

- развитие и совершенствование производственных и научно-технических направлений и разработок в сфере организации, производства и эксплуатации систем информационной безопасности⁸;

- обеспечение достоверной, полной и своевременной информацией как российской, так и международной общественности о курсе государственной политики России и ее официальной позиции по социально значимым событиям;

- реализация различных направлений и действий относительно обеспечения безопасности в информационной среде международного уровня, данная направленность нацелена на фактическое противодействие различного рода угрозам и рискам относительно информации банковского сектора [9–11].

Также отдельным пунктом стоит отметить и Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ, данный закон можно по праву считать основой обеспечения информационными технологиями различных сфер и структур, а также закон затрагивает вопрос обе-

спечения безопасности обработки сведений информации личного характера. Здесь же дается определение, что есть информация – это любые данные, сведения и сообщения, представляемые в любой форме⁹.

Именно данный закон ставится как приоритет в рассмотрении принятия мер при составлении локального уровня документов относительно организации процесса обеспечения информационной безопасности. В Федеральном законе «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ отмечается тот факт, что определенного рода информация будет считаться непосредственно конфиденциальной, а отдельно учитываемая или сохраненная – общедоступной. Закон определяет и то, когда и как возможно ограничивать доступ к потоку и массиву информации отдельной структуры, отдела, компании и как происходит непосредственно сам процесс обмена данными.

В условиях информационной трансформации обособленно выделяется Федеральный закон «Об электронной подписи» от 06 апреля 2011 г. № 63-ФЗ¹⁰.

Кроме того, в статье М.И. Куликовой [12, 13] отмечено, что важно эффективное формирование отраслевой институциональной политики со стороны органов государственной власти Российской Федерации.

Во главе субъектов, регулирующих и координирующих развитие кредитно-денежной политики государства, стоит Банк России [14]. Центральный банк Российской Федерации – это организация, которая управляет банковской системой и отвечает за проведение монетарной политики. Ежегодно Банк России публикует отчет по результату деятельности за год [15]. При этом авторами выявлено, что весь процесс формирования и реализации кредитно-денежной политики регламентирован единой системой нормативных актов [16].

Заключение

Подводя итог представленному материалу, сделан вывод о широком правовом поле относительно координации, обеспечения безопасности и защиты личных данных как в отношении отдельного предприятия, так и в отношении региона или государства в целом.

⁶ Федеральный закон «О переводном и простом векселе» от 11 марта 1997 г. № 48-ФЗ (ред. от 24 декабря 2023 г.) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_2074/ (дата обращения: 22.07.2025).

⁷ Положение Банка России от 29 июня 2021 г. № 762-П (ред. от 03 августа 2023 г.) «О правилах осуществления перевода денежных средств» (Зарегистрировано в Минюсте России 25 августа 2021 г. № 64765) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_394047/?ysclid=m3yaqvd1i3477244383 (дата обращения: 22.07.2025).

⁸ Указ Президента РФ от 5 декабря 2016 г. № 646 «Об утверждении Доктрины информационной безопасности Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/71556224/?ysclid=mg7h04vqp6342563341> (дата обращения: 22.07.2025).

⁹ Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ (последняя редакция) // [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/ (дата обращения: 22.07.2025).

¹⁰ Федеральный закон «Об электронной подписи» от 06 апреля 2011 г. № 63-ФЗ (ред. от 01 сентября 2023 г.) [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_112701/ (дата обращения: 22.07.2025).

По итогу анализа авторами были сделаны выводы относительно денежно-кредитной политики России и роли информационной безопасности в данном направлении как основного фактора безопасности расчетов. Авторами также был выявлен тот факт, что высшими целями государственной денежно-кредитной политики являются: обеспечение стабильности цен, снижение инфляции, рост реального объема валового национального продукта и эффективная занятость.

Список литературы

1. Евгеньева М.Т. Влияние монетарной политики Центрального банка на финансовую деятельность организации // Научный электронный журнал Меридиан. 2020. № 6 (40). С. 387–389. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42361028> (дата обращения: 02.10.2025). EDN: QRAXIB.
2. Пьянкова С.Г., Закирова Э.Р. Финансовая интеграция: преимущества, издержки, барьеры и влияние на экономический рост // Финансовая жизнь. 2019. № 2. С. 18–24. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38190045> (дата обращения: 02.10.2025).
3. Пьянкова С.Г., Юсупова Д.А. Региональный рынок ипотечного жилищного кредитования // Электронный научный журнал «Уфимский гуманитарный научный форум». 2023. № 2. С. 76–92. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54257382> (дата обращения: 02.10.2025). DOI: 10.47309/2713-2358-2023-2-76-92.
4. Пьянкова С.Г., Митрофанова И.В., Ергунова О.Т., Хоружая Е.Ю. Российская практика функционирования институтов регионального развития в условиях пандемии // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Т. 10. № 9А. С. 176–189. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44679925> (дата обращения: 22.10.2025).
5. Shershneva E.G. CAMELS parameters' impact on the risk of losing financial stability: The case of Russian banks // Journal of New Economy. 2024. Vol. 25. № 2. P. 130–152. URL: <https://jne.usue.ru/ru/2024/1497> (дата обращения: 02.10.2025). EDN: UXELPK. DOI: 10.29141/2658-5081-2024-25-2-7.
6. Balatsky E.V., Ekimova N.A. Monetary policy on launching new production facilities in Russia: Opportunities in the semiconductor market // The Manager. 2023. Vol. 14. Is. 5. P. 16–28. URL: <https://upravlennets.usue.ru/images/105/2.pdf> (дата обращения: 02.10.2025). DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-5-2. EDN: PDQOEZ.
7. Стерликова А.Д., Тершукова М.Б. Регулирование и надзор Европейского Центрального банка деятельности кредитных организаций и его текущие результаты в современных условиях // Экономика и предпринимательство. 2022. № 2 (139). С. 319–322. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48440593> (дата обращения: 02.10.2025). DOI: 10.34925/EIP.2022.139.2.057. EDN: XEIHNRN.
8. Шаталова Е.П. Цифровые валюты центральных банков: опыт внедрения // Финансовые рынки и банки. 2024. № 5. С. 353–359. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=67965852> (дата обращения: 02.10.2025). EDN: KHYRTE.
9. Бурлачков В.К., Никитина С.А. Цифровые валюты центральных банков: особенности и возможности использования // Финансы и кредит. 2022. Т. 28. № 7 (823). С. 1452–1469. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49267810> (дата обращения: 02.10.2025). DOI: 10.24891/fc.28.7.1452. EDN: DYZDUZ.
10. Fengqi X., Ryzhkova M.V., Jie Zh. Impact of economic risk on central bank digital currency: evidence from China // Innovation & Investment. 2025. № 6. P. 582–586. URL: https://www.researchgate.net/publication/393687586_Impact_of_economic_risk_on_central_bank_digital_currency_evidence_from_China (дата обращения: 02.10.2025). EDN: CISXGE.
11. Lebedeva D.V. Trends in the development of central bank digital currencies // RUDN Journal of Economics. 2025. Vol. 33. Is. 1. P. 102–110. DOI: 10.22363/2313-2329-2025-33-1-102-110. URL: <https://journals.rudn.ru/economics/article/view/43983> (дата обращения: 02.10.2025). EDN: PWCNIS.
12. Затонская В.О. Основные направления совершенствования системы управления рисками в системе Центрального банка Российской Федерации (Банка России) // Аудиторские ведомости. 2020. № 1. С. 57–63. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42541923> (дата обращения: 02.10.2025). EDN: HYALVL.
13. Магомедов М.А., Оздеаджиева Э.Д. Денежно-кредитная и валютная политика Центрального банка РФ // Экономика и предпринимательство. 2021. № 3 (128). С. 144–148. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45688055> (дата обращения: 02.10.2025). EDN: KVPPPJ. DOI: 10.34925/EIP.2021.128.3.021.
14. Лангнер Т.С. Правовая природа и положение Центрального банка Российской Федерации в системе государственных институтов // Государственная служба и кадры. 2025. № 3. С. 96–100. DOI: 10.24412/2312-0444-2025-3-96-100. EDN: ELMQUM.
15. Неженец О.В. К вопросу о статусе Центрального банка Российской Федерации и его полномочиях // Эпомен. 2020. № 35. С. 236–242. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28144243> (дата обращения: 02.10.2025). EDN: KPANZE.
16. Тхалиджоков А.С. Исследование взаимного влияния цифровых валют центральных банков и цифровых финансовых активов // Вестник Академии знаний. 2025. № 2 (67). С. 832–838. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82439344> (дата обращения: 02.10.2025). EDN: OWFCHZ.

Конфликт интересов: Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest: The authors declare that there is no conflict of interest.