Российская академия наук
Уральское отделение
Институт экономики

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕГИОНОВ РОССИИ. РЕАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА

Сборник научных статей

Екатеринбург
2026

УДК 330.322+332.1
ББК 65.9
С69

Ответственный редактор д.э.н. А. А. Урасова
Рецензенты д.э.н. С. И. Чужмарова, д.э.н. С. Г. Пьянкова

Сборник подготовлен в соответствии с Планом НИР
Института экономики УрО РАН.

С69 **Социально-экономический потенциал регионов России. Реализация инвестиционного потенциала** / Сборник статей / Отв. ред.: Урасова А.А. — Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2026. — Электрон. текст. дан. (3,03 Мб). — 333 с. — 1 опт. компакт-диск (CD-ROM). — Текст: электронный.

ISBN 978-5-94646-715-5

В сборнике представлены статьи, отражающие результаты дискуссии научного сообщества, представителей органов государственной власти и бизнеса, направленной на решение фундаментальных проблем формирования, реализации и развития инвестиционного потенциала регионов России, а также материалы, подготовленные по итогам лучших докладов III Всероссийской научно-практической конференции «Инвестиционный потенциал регионов России (IPR-2025)». В работах авторов рассмотрены актуальные вопросы повышения инвестиционной привлекательности территорий в условиях трансформации экономической среды, проанализировано влияние институциональных, инфраструктурных, финансовых и цифровых факторов на инвестиционные процессы, а также даны оценки возможностей и перспектив активизации инвестиционной деятельности субъектов Российской Федерации.

Особое внимание уделено механизмам стимулирования инвестиций, развитию государственно-частного партнерства, формированию эффективных инвестиционных стратегий и инструментов управления инвестиционным развитием регионов. Публикуемые материалы содержат актуальные авторские идеи и представлены для научной дискуссии. Сборник предназначен для научных работников, преподавателей, аспирантов и магистрантов экономических и гуманитарных факультетов вузов, а также руководителей и специалистов системы государственного и муниципального управления.

УДК 330.322+332.1
ББК 65.9

ISBN 978-5-94646-715-5 © Институт экономики УрО РАН, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Реализация инвестиционного потенциала под воздействием значимых социальных факторов в региональном пространстве

Болгова Е.И., Дружкова Д.С. Профилактика социального сиротства и работа с семьями 6

Власов А.С. Материнский (семейный) капитал в современных условиях 14

Демурия А. М. Реализация инвестиционного потенциала под воздействием значимых социальных факторов в региональном пространстве (на примере Республики Крым) 22

Иванов А. В. Оценка инвестиционного потенциала регионов в системе индикаторов экономической безопасности государства 33

Мамадалиева Э. Р. Инвестиционный потенциал регионов Узбекистана: сравнительный анализ и направления развития 47

Оникийчук Ю. А., Коваленко Н. В. Экономика данных как фактор повышения инвестиционной привлекательности региона 56

Собянина С.Н., Курбанова М.К. Методика оценки инвестиционного потенциала региона 67

Сюсюра Д.А. Инвестиционный потенциал экономики региона (муниципалитета): онтология и основные подходы к оценке 78

Инвестиции в регионах и отраслях: приоритеты, механизмы, инструменты

Брюхина Н. Г., Коваленко Н. В. Программно-проектный подход в инвестиционном развитии региона 91

Вагин С. Г. Стимулирование реиндустриализации депрессивных регионов на инновационной основе 100

Елистратов И. Р. Методика оценки устойчивости функционирования промышленных кластеров по производству оборудования и продукции медицинского назначения 107

Иваненко И. А., Тришин А. А. Цифровая трансформация финансовой отрасли: роль офшорного бизнеса в развитии российской экономики 117

Игнатьева А. П. Инвестиционный потенциал и привлекательность регионов 125

Караулова Е. М. Методика оценки инновационно-технологического потенциала приграничных регионов России в условиях импортозамещения 130

Киреева Н. В., Дремов В. В. Роль промышленных кластеров в стратегии наращивания инвестиционного потенциала государства 138

Латышев О.Ю. Увеличение инвестиционного потенциала хозяйственных обществ третьего сектора экономики на основе корпоративного договора 155

Щербакова Е.В. Инструментарий оценки инвестиционного потенциала региона в современных условиях хозяйствования 163

Приоритеты, механизмы, инструменты реализации инвестиционного потенциала в ключевых отраслях экономики

Артемова О.В., Ужегов А.О. Инвестиции в обрабатывающий сектор как драйвер регионального развития 173

Афонин С. Е. Стратегия оценки рисков цифровой зрелости промышленных комплексов 183

Коркин М. А. Моделирование синергетического эффекта региональных инновационных промышленных проектов 189

Львова Е. Ю., Гаспарян С. В. Механизм государственной поддержки рязанских сельскохозяйственных товаропроизводителей в условиях санкционного давления 199

Ляченков М. И. Центры импортозамещения как драйверы инновационной активности 208

Обухова А.Е. Реализация инвестиционного потенциала туристско-рекреационного комплекса Республики Крым в условиях экономической неопределенности 214

Симонов С. В. Роль университетов в формировании региональной инновационной экосистемы 225

Спешилова Н.В., Черных Е.А. Внедрение цифровых технологий в агропромышленный комплекс России: региональный аспект (на примере Оренбургской области) 231

Шифрин И.О., Минаев К.Д. Влияние инновационных проектов в электросетевом комплексе на инвестиционный потенциал регионов России 243

Ярмощук В.М. Потенциал инвестиций в IT-решения в сфере привлечения кадров на высокотехнологичных предприятиях 255

Социально-экономический потенциал региона в условиях динамичных структурных преобразований

Болгова Е. И., Королева П. А. Правовые основы формирования и управления муниципальной собственности.... 264

Болгова Е. В., Мамедова Д. Р. Муниципальный контроль и мониторинг в сфере социального обеспечения 273

Болгова Е.И., Мартюшева М.Н. Взаимодействие муниципальных органов с органами соцзащиты населения..... 283

Болгова Е.И., Тютюных В.А. Правовое обеспечение социальной политики в отношении семьи и ребенка 289

Болгова Е.И., Штрекер Е.В. Маркетплейсы в России: вызовы и возможности для бизнеса 297

Неседов П.О. Тенденция усиления позиций центров и отставания периферийных территорий: возможности преодоления на основе межрегиональной интеграции 305

Парамонова А. А. Использование искусственного интеллекта в принятии решений в сфере государственного управления: правовые и организационные аспекты 318

Попова А. Д., Болгова Е. И. Опыт успешного внедрения цифровых технологий в муниципальных учреждениях..... 325

Реализация инвестиционного потенциала под воздействием значимых социальных факторов в региональном пространстве

УДК 343.8.10
JEL classification: I38, K36, J13
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-1-1

Профилактика социального сиротства и работа с семьями[1]

Е.И. Болгова [а], Д.С. Дружкова [б]

[а, б] Пермский институт ФСИН России (г. Пермь, Россия).

Автор для корреспонденции: Е.И. Болгова (lelik_ands@mail.ru).

Аннотация. *В статье исследуется проблема необоснованного применения крайней меры семейно-правовой ответственности — лишения родительских прав — как фактор, усугубляющий социальное сиротство. На основе анализа судебной практики, в частности определения Верховного Суда РФ № 78-КГ23-24-К3, выявляются системные ошибки в судебных решениях, связанные с формальным подходом и игнорированием альтернативных мер защиты ребёнка. Автором предлагается комплекс процессуальных, законодательных и профилактических мер, направленных на смещение акцента с карательной функции на восстановительную и реабилитационную работу с кровной семьёй.*

Ключевые слова: социальное сиротство, профилактика, лишение родительских прав, органы опеки, судебная практика, реабилитация семьи

Prevention of Social Orphanage and Work with Families

E.I. Bolgova [a], D.S. Druzhkova [b]

[a, b] Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Perm, Russia).

Corresponding author: E.I. Bolgova (lelik_ands@mail.ru).

Abstract. *The article examines the problem of the unjustified application of the extreme measure of family legal responsibility — deprivation of parental rights — as a factor exacerbating social orphanhood. Based on the analysis of judicial practice, in particular the Ruling of the Supreme Court of the Russian Federation No. 78-KG23-24-K3, systemic errors in court decisions related to a formal approach and ignoring alternative measures to protect the child are identified. The author proposes a set of procedural, legislative and preventive measures aimed at shifting the focus from a punitive function to restorative and rehabilitative work with the biological family.*

Keywords: social orphanhood, prevention, deprivation of parental rights, guardianship authorities, judicial practice, family rehabilitation

[1] © Болгова Е.И., Дружкова Д.С. Текст. 2026.

Введение

Тема социального сиротства, к сожалению, не теряет своей острой актуальности в современной России. За сухими цифрами статистики — десятки тысяч детей, оставшихся без попечения родителей при живых матерях и отцах. Если смотреть на статистические данные, опубликованные за 2025 г., то количество детей-сирот уменьшилось на 6,8 % с прошедшим годом и составляет всего 317052 тыс. чел. Однако эта цифра не утешающая, и проблема остаётся: численность детей-сирот в стране высокая, необходимо принимать различные меры по ее уменьшению[1]. Государство декларирует приоритет семейного устройства и профилактики. Однако на практике часто возникает болезненный разрыв между гуманистическими целями законодательства и реальной административной и судебной практикой, которая порой карает детей и родителей, вместо того чтобы помочь.

Центральной проблемой видится необоснованное и формальное применение судами крайней меры — лишения родительских прав — без должного исследования обстоятельств дела и возможности защиты ребенка иными способами. Целью статьи является анализ данной проблемы на основе конкретной судебной практики и разработка предложений по системной трансформации подхода от карательного к восстановительному.

Основные результаты

Понятие «социальное сиротство» на федеральном уровне не закреплено, но по различным мнениям учёных можно отследить, что оно обозначает. Л.В. Мардахаев[2] говорит, что социальное сиротство — это отсутствие у законных представителей ответственности в воспитании детей как с материальной составляющей, так и с моральной. С.А Станибула (2016) определяет это понятие как искажение социальных связей родителей их поведения в воспитании детей. С этими определениями мы согласны, поскольку можно сказать, что социальное сиротство — это социальное явление, при котором несовершеннолетние дети остаются без поддержки своих

[1] Опубликованы данные о выявлении и устройстве детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. *Уполномоченный при президенте Российской Федерации по правам ребёнка*. [Электронный ресурс]. https://deti.gov.ru/Press-Centr/news/1720 (дата обращения: 25.11.2025).

[2] Мардахаев, Л. В. (2018). *Социальная педагогика. Основы курса: учебник для прикладного бакалавриата*. 5-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 376.

родителей. Также учёные выделяют понятие «скрытое социальное сиротство», когда дети остаются в семье, но обделены родительской заботой (Станибула, 2016). Комплексный анализ причин, форм и динамики социального сиротства, а также подходов к его профилактике представлен в работе И. Ф. Дементьевой (2004).

Социальное сиротство следует рассматривать не только как следствие уже состоявшегося лишения или ограничения родительских прав, но и как длительный процесс разрушения внутрисемейных связей, при котором ребёнок фактически утрачивает эмоциональную, воспитательную и социальную поддержку со стороны родителей. В этом смысле проблема выходит за пределы исключительно семейного права и затрагивает сферу социальной политики, образования, здравоохранения и деятельности органов системы профилактики. Чем раньше выявляются признаки семейного неблагополучия — хроническая бедность, зависимость, внутрисемейные конфликты, педагогическая запущенность, — тем выше вероятность сохранения ребёнка в кровной семье при условии оказания ей своевременной помощи. Следовательно, профилактика социального сиротства должна строиться не вокруг изъятия ребёнка как первичной реакции государства, а вокруг восстановления способности семьи выполнять свои базовые функции.

Социальное сиротство является огромной проблемой как для государства, так и для общества в целом. Можно выделить несколько аспектов причин возникновения детей-сирот:

1) бедность семьи;

2) насилие в семье;

3) смерть родителей;

4) отказ родителей выполнять свои обязанности по воспитанию ребёнка;

5) развод родителей;

6) повторное сиротство.

Дети оказываются в подобных ситуациях не по своей воли, в последующем у ребёнка появляется ряд проблем, таких как нехватка семейного внимания и поддержки, что влияет на его эмоциональное состояние, а также из-за малой материальной поддержки многие дети не могут получить должного образования. У детей затрудняются процессы нормального развития, интеллектуального и / или физического. Таким детям трудно социализировать себя, т. к. появляется тревожность, стеснительность и риск девиантного поведения. Проблематично и повторное сиротство, поскольку в новой семье у ребёнка могут возникнуть определенные проблемы: оста-

ток психологической травмы от прожитого опыта, боязнь семьи и т. д., — и многие усыновители с этим не справляются. Самым важным условием для приёмных родителей в воспитании приемного ребёнка является своевременное обращение за помощью, чтобы не нанести ему дополнительную психологическую травму.

Проблему сиротства регулируют многие нормативные акты. Например, Семейный Кодекс Российской Федерации[1], который регламентирует основные права детей, оставшихся без попечения родителей, и защищает их права и свободу. Федеральный закон № 48 «Об опеке и попечительстве»[2] контролирует опеку и попечительство над детьми, которые в силу своего возраста не могут полностью осуществлять свои права и обязанности. И один из самых важных Федеральных законов — это № 159 «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей»[3], определяющий основные принципы социальной поддержки данной категории общества. При этом в научной литературе подчёркивается, что институт семейного права в целом требует дальнейшего развития и уточнения, в т. ч. в части механизмов защиты прав ребёнка и баланса интересов родителей (Михеева, 2021).

Для профилактики сиротства государство использует широкий ряд мер, такие как мероприятия, направленные на укрепление семейных связей, развитие социальных институтов для помощи детям-сиротам. Например, программа мероприятий с 2026 по 2030 гг. по России создана для укрепления семейных уз и борьбы с различными проблемами в семье в каждом отдельном регионе страны. В данной программе планируется:

— повышение кадров, которые будут специализированы в социальной сфере;

— помощь семьям, которые находятся в трудной материальной ситуации;

---

[1] «Семейный кодекс Российской Федерации» (СК РФ) от 29.12.1995 N 223-ФЗ (последняя редакция). *КонсультантПлюс*. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8982/ (дата обращения: 25.11.2025).

[2] Федеральный закон «Об опеке и попечительстве» от 24.04.2008 N 48-ФЗ (последняя редакция). *КонсультантПлюс*. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_76459/ (дата обращения: 25.11.2025).

[3] Федеральный закон «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» от 21.12.1996 N 159-ФЗ (последняя редакция). *КонсультантПлюс*. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12778/ (дата обращения: 25.11.2025).

— профилактика семей, где родители страдают алкогольной, наркотической зависимостью;

— совершенствование межведомственного взаимодействия.

Данная проблема в стране требует комплексного подхода, помощь таким детям должна не только включать материальную помощь, но и действенную психологическую поддержку, которая будет исходить от всех органов, занимающихся данной проблемой. Например, заниматься профилактикой социального сиротства должны:

1) комиссии по делам несовершеннолетних. Главная их функция заключается в координации работы с семьями, где есть несовершеннолетние дети;

2) органы управления социальной защиты населения. Они занимаются психологической поддержкой семей;

3) органы опеки и попечительства. Они охватывают огромный сектор задач по обнаружению детей, которые остались без родительского контроля, и проводят различные мероприятия с такими семьями, объясняют родителям их права и обязанности, а также последствия неправомерного обращения с детьми и оставления их без должного воспитания;

4) различные образовательные учреждения. Они должны следить, каким ребёнок приходит на занятия, и, если заметили что-то подозрительное или выявили проблему у ребёнка в семье, они обязаны обратиться в соответствующие органы;

5) органы внутренних дел. Проводят механизацию выявления случаев нарушений родителями их прав.

Таким образом, несмотря на широкий спектр субъектов профилактики и провозглашённый приоритет сохранения ребёнка в кровной семье, на практике механизмы раннего вмешательства и межведомственного сопровождения нередко подменяются ориентацией на применение крайней меры семейно-правовой ответственности — лишения родительских прав.

В результате инструменты, изначально призванные предупреждать социальное сиротство, фактически способствуют его воспроизводству, когда ребёнок изымается из семьи без исчерпывающего анализа альтернатив и реабилитационного потенциала родителей.

Именно этот дисбаланс между декларируемой профилактической направленностью и карательной практикой лишения родительских прав составляет предмет настоящей статьи и требует анализа на материале конкретных судебных дел.

Показательным примером, демонстрирующим, как формальный подход к лишению родительских прав усугубляет проблему со-

циального сиротства, является дело № 78-КГ23-24-К3, рассмотренное Верховным Судом РФ (определение от 12.03.2024 г.)[1]. Суды трёх инстанций поддержали решение о лишении отца родительских прав по основанию «злоупотребление родительскими правами» после того, как он вывез детей за границу без согласия матери. Верховный Суд отменил все решения, указав на фундаментальные процессуальные ошибки: суды не установили, что злоупотребление носило характер, при котором защита интересов детей невозможна иным путём, и не учли, что опасное состояние прекратилось. Данное дело — яркий пример расширительного и формального толкования закона, когда суды пошли по пути наименьшего сопротивления.

Проведённый анализ позволяет рассматривать данное дело не как единичную ошибку, а как симптом системных деформаций, которые требуют изменений на трёх уровнях, а именно:

1) на процессуальном уровне требуется изменение подхода судов первой инстанции. В мотивировочной части решения судья обязан последовательно обосновать, почему защита интересов ребенка была невозможна с применением альтернативных мер, предусмотренных статьей 73 СК РФ (ограничение родительских прав, передача другому родителю и др.)[2]. Смещение акцентов также требует перераспределения бремени доказывания: органы опеки должны предоставлять суду не только доказательства виновного поведения, но и «реабилитационное досье» — свидетельства проведения всей необходимой профилактической работы с семьей. Отсутствие такого досье должно быть существенным основанием для отказа в иске;

2) на законодательном и нормативном уровне необходима конкретизация расплывчатых формулировок Семейного кодекса РФ, таких как «злоупотребление родительскими правами». Закон должен четче указывать, что под этим понимается систематическое виновное поведение, создающее непосредственную угрозу, которую невозможно устранить менее жесткими мерами. Более радикальным предложением является введение института обязательного «реабилитационного периода», когда иск о лишении прав может быть принят судом только после документально подтверждённого невыполнения семьёй индивидуального плана реабилитации;

---

[1] Определение Верховного Суда Российской Федерации от 12.03.2024 № 78-КГ23-24-К3. *СПС «КонсультантПлюс»*.

[2] Семейный кодекс Российской Федерации от 29.12.1995 № 223-ФЗ (ред. от 08.08.2024). Собрание законодательства РФ. 1996. № 1. Ст. 16.

3) на профилактическом уровне требуется перестройка работы органов опеки и системы межведомственного взаимодействия. Основной задачей должен стать не сбор доказательств для суда, а оперативная организация помощи. Каждый сигнал о неблагополучии должен запускать механизм формирования межведомственной рабочей группы и разработки индивидуального плана вывода семьи из кризиса. Также необходимо направленное повышение квалификации судей и сотрудников опеки, сфокусированное на навыках дифференциальной оценки и изучении положительной практики Верховного Суда РФ.

Заключение

Профилактика социального сиротства — это прежде всего кропотливая, профессиональная и системная работа с кровной семьёй на самой ранней стадии неблагополучия. Современная правовая доктрина и практика социальной работы обоснованно выделяют в качестве приоритетов раннее выявление семейного кризиса, межведомственное взаимодействие, сопровождение семьи и приоритет реабилитации перед изъятием ребёнка из семейной среды. Однако данные ориентиры нередко сталкиваются с инерционностью правоприменительной системы, недостаточной согласованностью действий органов профилактики и формальным подходом судов, при котором внимание концентрируется на фиксации уже наступивших нарушений, а не на устранении их причин.

Таким образом, предложенные меры направлены на создание эффективных «процедурных предохранителей» на всех уровнях — судебном, законодательном и практическом, которые позволят остановить автоматическое движение дела к лишению родительских прав и сделать реабилитацию семьи приоритетной и обязательной стадией процесса. Их реализация позволит повысить значение индивидуальной профилактической работы, усилить ответственность органов системы профилактики за качество сопровождения семьи и обеспечить более полное исследование обстоятельств, имеющих значение для судьбы ребёнка. Такой подход соответствует конституционным принципам защиты семьи, материнства, отцовства и детства, а также позволяет перейти от борьбы с последствиями социального неблагополучия к последовательному устранению его глубинных причин.

Список источников

Дементьева, И. Ф. (2004). *Социальное сиротство: генезис и профилактика.* Москва: Государственный научно-исследовательский институт семьи и воспитания, 47. (Семья и воспитание). EDN QOFEOV.

Михеева, Л. Ю. (2021). Институт семейного права: проблемы и перспективы развития. *Семейное и жилищное право, 4,* 3–7.

Станибула, С. А. (2016). Психологические особенности детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. В *Психологическое сопровождение образования: теория и практика: сборник статей по материалам VI Международной научно-практической конференции, Йошкар-Ола, 24–26 декабря 2015 г.* (с. 405–410). Йошкар-Ола: ООО ИПФ «СТРИНГ». EDN WLJDLD.

References

Dementyeva, I. F. (2004). *Social Orphanhood: Genesis and Prevention.* Moscow: State Research Institute of Family and Education, 47. (Family and Education). EDN QOFEOV. (In Russ.)

Mikheeva, L. Yu. (2021). Family Law Institute: Problems and Development Prospects. *Family and Housing Law, 4,* 3–7. (In Russ.)

Stanibula, S. A. (2016). Psychological characteristics of orphans and children left without parental care. In *Psychological support of education: theory and practice: a collection of articles based on the materials of the VI International scientific and practical conference, Yoshkar-Ola, December 24–26, 2015.* (pp. 405–410). Yoshkar-Ola: OOO IPF «STRING». EDN WLJDLD. (In Russ.)

Сведения об авторах

Болгова Елена Ивановна — старший преподаватель кафедры гражданско-правовых дисциплин, подполковник внутренней службы; Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614012, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Дружкова Дарья Сергеевна — курсант, рядовой внутренней службы; Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614012, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: drushkova_daria@mail.ru).

Elena I. Bolgova — Senior Lecturer, Department of Civil Law Disciplines, Lieutenant Colonel of the Internal Service; Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Russian Federation, drushkova_daria@mail.ru; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Daria S. Druzhkova — Cadet, Private of the Internal Service; Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (125 Karpinsky Street, Perm, 614012, Russian Federation; e-mail: drushkova_daria@mail.ru).

УДК 343.8.10
JEL classification: I38, J13, K36
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-1-2

Материнский (семейный) капитал в современных условиях[1]

А. С. Власов
Пермский институт ФСИН России (г. Пермь, Россия).
Автор для корреспонденции: А. С. Власов (lelik_ands@mail.ru).

Аннотация. *В статье рассматривается материнский (семейный) капитал как ключевой инструмент демографической и социальной политики современной России. Анализируются исторические предпосылки его введения, юридические условия предоставления и эволюция целевых направлений использования средств. Особое внимание уделяется развитию законодательства, расширяющего возможности распоряжения капиталом, а также роли судебной практики в защите прав получателей и формировании единообразного подхода к применению норм. Автор приходит к выводу о состоятельности данного института как комплексного механизма, гармонизирующего демографические интересы государства и социально-экономические потребности семьи.*

Ключевые слова: материнский капитал, демографическая политика, социальная поддержка семьи, целевое использование, судебная практика, Федеральный закон № 256-ФЗ

Maternity (Family) Capital in Modern Conditions

A. S. Vlasov
Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Perm, Russia).
Corresponding author: lelik_ands@mail.ru

Abstract. *The article examines maternity (family) capital as a key tool of demographic and social policy in modern Russia. The historical prerequisites for its introduction, legal conditions for granting, and the evolution of the targeted areas for the use of funds are analyzed. Special attention is paid to the development of legislation expanding the possibilities for disposing of capital, as well as the role of judicial practice in protecting the rights of recipients and forming a unified approach to the application of norms. The author concludes that this institution is viable as a comprehensive mechanism that harmonizes the demographic interests of the state and the socio-economic needs of the family.*

Keywords: maternity capital, demographic policy, social support for families, targeted use, judicial practice, Federal Law No. 256-FZ

[1] © Власов А. С. Текст. 2026.

Введение

Материнский капитал как правовой институт, без преувеличения, стал одним из наиболее значимых и узнаваемых инструментов демографической и социальной политики современной России. Его появление, развитие и практическая реализация отражают сложный и многогранный подход государства к решению одной из наиболее острых проблем современности — стимулированию рождаемости, укреплению института семьи и созданию дополнительных гарантий социальной поддержки семей с детьми. Программа материнского (семейного) капитала, зародившись как временная мера, постепенно трансформировалась в устойчивый, постоянно развивающийся механизм, прочно вошедший в систему права социального обеспечения и семейной политики государства (Елизаров, Джанаева, 2020).

Актуальность исследования обусловлена тем, что в современных социально-экономических условиях материнский капитал сохраняет не только демографическое, но и ярко выраженное социальное значение. Для многих семей он выступает реальным инструментом решения жилищных проблем, финансирования образования детей, получения дополнительных выплат и преодоления отдельных форм материальной уязвимости. Одновременно с этим развитие программы показывает, что государственная поддержка семьи не может оставаться статичной: она должна учитывать изменение потребностей граждан, трансформацию экономической среды и необходимость повышения адресности социальных мер (Кудинова, Манафова, 2024).

Особое значение имеет и правовой аспект рассматриваемого института. Несмотря на детальную законодательную регламентацию, практика реализации права на материнский капитал продолжает порождать споры, связанные с подтверждением права на получение сертификата, определением допустимых направлений использования средств и пределами усмотрения уполномоченных органов. В этой связи судебная практика становится важнейшим фактором обеспечения единообразного применения закона и дополнительной гарантией защиты прав получателей. Именно через судебные решения нередко уточняются спорные положения законодательства, устраняются пробелы правового регулирования и формируется баланс между публичным интересом государства и частными интересами семьи (Долженко, Воробьев, 2022).

Целью статьи является комплексный анализ института материнского (семейного) капитала в современных условиях с учётом

его исторического становления, действующего правового регулирования, эволюции направлений использования средств и роли судебной практики в обеспечении прав граждан. Для достижения поставленной цели представляется необходимым рассмотреть причины введения данной меры государственной поддержки, выявить основные тенденции её нормативного развития, проанализировать наиболее значимые правоприменительные подходы и определить, в какой степени материнский капитал сохраняет свою эффективность как механизм согласования демографических интересов государства и социально-экономических потребностей семьи.

Основные результаты

Исторический контекст введения материнского капитала был обусловлен глубоким демографическим кризисом (Шакирова, 2023). Следует отметить, что введение материнского (семейного) капитала стало не только реакцией на неблагоприятные демографические показатели, но и важным шагом в направлении формирования долгосрочной семейной политики государства. В отличие от разовых выплат и краткосрочных мер поддержки, материнский капитал был изначально задуман как институт, сочетающий стимулирующую и социально-защитную функции. Его правовая модель ориентирована на укрепление семьи, повышение устойчивости домохозяйств с детьми и создание условий для решения наиболее значимых жизненных задач, прежде всего связанных с жильём, образованием и социальным обеспечением ребёнка (Долженко, Воробьев, 2022). Именно поэтому материнский капитал следует рассматривать не как изолированную выплату, а как системный элемент права социального обеспечения и демографической политики современной России.

Ответом на демографический кризис стал Федеральный закон от 29 декабря 2006 г. № 256-ФЗ «О дополнительных мерах государственной поддержки семей, имеющих детей»[1], учредивший материнский (семейный) капитал. Изначально рассчитанная на десять лет программа благодаря своему успеху была продлена, а в 2020 г. стала, по сути, бессрочной.

Однако сертификат на материнский капитал — это право на распоряжение средствами в строго установленных законом це-

[1] Федеральный закон от 29.12.2006 № 256-ФЗ «О дополнительных мерах государственной поддержки семей, имеющих детей» (ред. от 08.08.2024). *Собрание законодательства РФ. 2007. № 1 (1 ч.). Ст. 19.* [Электронный ресурс]. http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001200602300011 (дата обращения: 10.11.2025).

лях. Эволюция этих целевых направлений — яркая иллюстрация гибкой корректировки правовых рамок программы. Первоначально закон предусматривал три направления: улучшение жилищных условий; получение образования ребенком; формирование накопительной пенсии для матери. Самым востребованным стало улучшение жилищных условий.

Доминирование жилищного направления объясняется тем, что именно жилищная проблема остаётся одной из наиболее острых для российских семей с детьми. Возможность использовать средства материнского капитала на покупку, строительство или реконструкцию жилья сделала программу особенно значимой в практическом измерении, поскольку она позволила многим семьям улучшить условия проживания без привлечения чрезмерной долговой нагрузки. Вместе с тем концентрация большинства обращений именно на жилищном направлении показывает, что материнский капитал выполняет не только демографическую, но и ярко выраженную социально-экономическую функцию, выступая инструментом повышения качества жизни семей (Кудинова, 2024).

Наиболее значимые изменения произошли в последние годы, сделав программу более гибкой. Были введены возможности направлять средства на приобретение товаров и услуг для социальной адаптации детей-инвалидов; на получение ежемесячной выплаты для нуждающихся семей; на оплату дошкольного образования с момента рождения ребенка. Эти нововведения показывают сдвиг акцента на более текущие нужды семей, особенно с низкими доходами.

Такое развитие законодательства свидетельствует о переходе от относительно узкой модели поддержки к более гибкой и адресной системе. Если на первоначальном этапе государство делало акцент преимущественно на стратегических вложениях в будущее семьи, то в последующем правовое регулирование стало учитывать необходимость оперативной поддержки семей, находящихся в более уязвимом социально-экономическом положении. Включение ежемесячных выплат, оплаты дошкольного образования и расходов на адаптацию детей-инвалидов демонстрирует стремление законодателя приблизить механизм материнского капитала к реальным повседневным потребностям граждан. Тем самым повышается не только социальная значимость программы, но и её адаптивность к меняющимся условиям общественного развития.

Несмотря на достаточно детальную законодательную регламентацию, применение норм о материнском капитале на практике нередко вызывает споры, связанные с подтверждением права

на получение средств, определением круга получателей и оценкой допустимости конкретных способов их использования (Елизаров, Джанаева, 2020). Это связано с тем, что правовое регулирование должно одновременно обеспечивать целевой характер расходования бюджетных средств и гарантировать защиту прав семьи как адресата государственной поддержки (Назарова, 2014). В подобных условиях особое значение приобретает судебная практика, позволяющая преодолевать пробелы и неопределённости правоприменения. Также она играет ключевую роль в обеспечении реализации целей программы. В Обзоре судебной практики Верховного Суда РФ № 1 за 2022 год[1] сформулирована важная позиция: отказ ПФР в удовлетворении заявления о распоряжении средствами правомерен лишь в случае непредставления всех необходимых и достоверных документов, прямо подтверждающих целевой характер расходов. Данная позиция подчеркивает значение надлежащего документирования, но не допускает произвольного толкования перечня документов со стороны ПФР.

Указанная правовая позиция имеет принципиальное значение, поскольку она ограничивает административное усмотрение уполномоченных органов и способствует укреплению гарантий прав граждан. По существу, Верховный Суд РФ исходит из необходимости соблюдения баланса между публичным интересом в целевом использовании средств материнского капитала и частным интересом семьи в получении своевременной и эффективной меры социальной поддержки. Такой подход усиливает правовую определённость и способствует формированию единообразной практики рассмотрения заявлений о распоряжении средствами материнского капитала.

Особый интерес представляет практика по защите прав нетрадиционных категорий получателей. Решение Ленинского районного суда г. Кемерово от 12.05.2021 г. по делу № 2–1456/2021[2], подтвердившее право отца на материнский капитал после лишения матери родительских прав, демонстрирует расширительное толкование круга лиц. Особенность данного дела состоит в том, что суд факти-

[1] Обзор судебной практики Верховного Суда Российской Федерации № 1 (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 16.03.2022). *Бюллетень Верховного Суда РФ. 2022. № 4.* [Электронный ресурс]. http://www.vsrf.ru/documents (дата обращения: 10.11.2025).

[2] Решение Ленинского районного суда г. Кемерово от 12 мая 2021 года по делу № 2–1456/2021. *Судебные и нормативные акты РФ.* [Электронный ресурс]. https://sudact.ru/regular/doc/JjBZcS8VvQxB/ (дата обращения: 11.11.2025).

чески вышел за пределы узко формального толкования норм и сосредоточился на социальной цели правового института. Это позволяет сделать вывод о постепенном укреплении в судебной практике функционального подхода, при котором определяющее значение имеет защита интересов ребёнка, а не буквальное следование первоначальной модели адресата меры государственной поддержки (Елизаров, Джанаева, 2020; Кудинова, 2024). В более широком смысле подобные решения свидетельствуют о том, что институт материнского капитала развивается не только через законодательные изменения, но и через правовые позиции судов, корректирующие практику применения соответствующих норм (Елизаров, Джанаева, 2020; Кудинова, 2024).

Таким образом, современное состояние института материнского (семейного) капитала характеризуется сочетанием нормативной стабильности и постепенной адаптации к новым социальным условиям. С одной стороны, сохраняется базовая конструкция целевого использования средств и их особого правового режима; с другой — расширяются формы и направления поддержки, учитывающие реальные потребности семей с детьми. Судебная практика в этой системе выступает важным корректором, обеспечивающим защиту прав получателей в случаях, когда административная практика оказывается чрезмерно формализованной. Всё это позволяет рассматривать материнский капитал как один из наиболее успешных примеров сочетания демографической, социальной и правовой политики государства (Долженко, Воробьев, 2020; Елизаров, Джанаева, 2020).

Заключение

Проведённое исследование позволяет сделать вывод, что материнский (семейный) капитал в современных условиях сохраняет значение одного из центральных инструментов государственной семейной и демографической политики. Его устойчивость обусловлена тем, что программа сочетает в себе сразу несколько функций: стимулирование рождаемости, повышение социальной защищённости семей с детьми и создание правовых условий для решения наиболее значимых жизненных вопросов, связанных с жильём, образованием и поддержкой ребёнка. Именно комплексный характер данной меры делает её востребованной на протяжении длительного времени и объясняет её сохранение в системе социальной поддержки.

Исследование показало, что институт материнского капитала претерпел качественную эволюцию. Если на начальном этапе он был ориентирован преимущественно на стратегические направ-

ления использования средств, то в дальнейшем законодательство стало более гибким, адаптированным к повседневным нуждам семьи и к запросу на адресную социальную поддержку. Это свидетельствует о стремлении государства не только сохранить программу, но и повысить её практическую эффективность в условиях меняющейся социально-экономической реальности.

Не менее важным результатом является выявление особой роли судебной практики в развитии данного института. Судебные органы фактически участвуют в формировании единообразного подхода к применению норм о материнском капитале, ограничивают излишний административный формализм и обеспечивают дополнительную защиту прав получателей. Особенно значимыми в этом контексте являются правовые позиции, ориентированные на приоритет интересов ребёнка и семьи, а не на чрезмерно буквальное толкование отдельных процедурных требований. Именно судебная практика позволяет сохранить баланс между целевым характером расходования бюджетных средств и необходимостью реального обеспечения социальной функции программы.

Следовательно, дальнейшее развитие института материнского капитала должно быть связано не только с сохранением уже достигнутого уровня правовой регламентации, но и с дальнейшим совершенствованием механизмов его реализации. Перспективным направлением представляется повышение доступности процедуры распоряжения средствами, устранение избыточных административных барьеров, а также дальнейшее развитие адресных форм поддержки семей, учитывающих их конкретную жизненную ситуацию. В конечном счёте материнский капитал следует рассматривать не просто как отдельную выплату, а как динамично развивающийся правовой институт, который продолжает выполнять важные социальные, демографические и правозащитные функции в современной России.

Список источников

Долженко, А. В., Воробьев, М. В. (2022). Правовые аспекты материнского (семейного) капитала. В *Студенческая наука — взгляд в будущее : Материалы XVII Всероссийской студенческой научной конференции, Красноярск, 16–18 марта 2022 года. Ч. 4.* (С. 59–61). Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет. EDN SDWNVU.

Елизаров, В. В., Джанаева, Н. Г. (2020). Материнский (семейный) капитал как программа поддержки семей с детьми: итоги реализации и перспективы

развития (часть первая). *Уровень жизни населения регионов России, 16*(3), 38–48. DOI 10.19181/lsprr.2020.16.3.3. EDN DOXTNS.

Кудинова, М. Г., Манафова, И. И. (2024). Материнский капитал: его сущность, эффективность и результаты. *Дневник науки, 11*(95). EDN HPJOBI.

Назарова, О. И. (2014). Материнский (семейный) капитал как мера социально-экономической защиты. *Глобальный научный потенциал, 2*(35), 123–126. EDN QKCCUZ.

Шакирова, А. А. (2023). История и правовое регулирование института материнского капитала. *Вестник магистратуры, 9–1*(144), 87–90. EDN YKWIML.

References

Dolzhenko, A. V., Vorobyov, M. V. (2022). Legal aspects of maternity (family) capital. In *Student science – a look into the future: Proceedings of the XVII All-Russian student scientific conference, Krasnoyarsk, March 16–18, 2022. Part 4.* (Pp. 59–61). Krasnoyarsk: Krasnoyarsk State Agrarian University. EDN SDWNVU. (In Russ.)

Elizarov, V. V., Dzhanaeva, N. G. (2020). Maternity (family) capital as a program to support families with children: results of implementation and development prospects (part one). *Standard of living of the population of the regions of Russia, 16*(3), 38–48. DOI 10.19181/lsprr.2020.16.3.3. EDN DOXTNS. (In Russ.)

Kudinova, M. G., Manafova, I. I. (2024). Maternity capital: its essence, effectiveness and results. *Science diary, 11*(95). EDN HPJOBI. (In Russ.)

Nazarova, O. I. (2014). Maternity (family) capital as a measure of socio-economic protection of children. *Global scientific potential, 2*(35), 123–126. EDN QKCCUZ. (In Russ.)

Shakirova, A. A. (2023). History and legal regulation of the institution of maternity capital. *Bulletin of the Magistracy, 9–1*(144), 87–90. EDN YKWIML. (In Russ.)

Сведения об авторе

Власов Александр Сергеевич — курсант, Пермский институт ФСИН России, рядовой внутренней службы (Российская Федерация, 614012, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Aleksandr S. Vlasov — Second-Year Cadet, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, Private of the Internal Service (Russian Federation, 614012, Perm, Karpinsky Street, 125; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

УДК 332.1
JEL: R11, R58, J21, O18
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-1-3

Реализация инвестиционного потенциала под воздействием значимых социальных факторов в региональном пространстве (на примере Республики Крым)[1]

А. М. Демурия
СФ РЭУ им. Г.В. Плеханова (г. Севастополь, Россия).
Автор для корреспонденции: А. М. Демурия (kasalena75@gmail.com).

Аннотация. *В статье исследуется взаимосвязь социальных факторов и инвестиционного климата в Республике Крым. На основе анализа открытых данных рассматривается, как демографические тенденции, состояние рынка труда и уровень развития человеческого капитала влияют на реализацию инвестиционного потенциала региона. Выявляются ключевые вызовы и возможности для инвесторов в контексте сложившейся социально-экономической ситуации.*

Ключевые слова: инвестиционный потенциал, социальные факторы, Республика Крым, человеческий капитал, рынок труда, демография, региональная экономика

Realization of Investment Potential Under the Influence of Significant Social Factors in the Regional Space (Case Study of the Republic of Crimea)

A. M. Demuriya
Sevastopol Branch of Plekhanov Russian University of Economics (Sevastopol, Russia).
Corresponding author: A. M. Demuriya (kasalena75@gmail.com).

Abstract. *This article investigates the interrelationship between social factors and the investment climate in the Republic of Crimea. Based on the analysis of open data, it examines how demographic trends, labor market conditions, and the level of human capital development influence the realization of the region's investment potential. The study identifies key challenges and opportunities for investors within the prevailing socio-economic context.*

Keywords: investment potential, social factors, Republic of Crimea, human capital, labor market, demography, regional economy

[1] © Демурия А. М. Текст. 2026.

Введение

Современная региональная экономика характеризуется усилением роли социальных факторов в формировании инвестиционной привлекательности территорий. Инвестиционный потенциал региона сегодня определяется не только традиционными экономическими показателями, но и качеством человеческого капитала, состоянием социальной инфраструктуры и демографическими тенденциями. Эти параметры формируют основу для устойчивого экономического развития и определяют конкурентные преимущества территории в долгосрочной перспективе (Нехайчук и др., 2025). В условиях усиления конкуренции за инвестиционные ресурсы социальная составляющая становится ключевым элементом инвестиционной стратегии региона. Комплексный анализ этих факторов позволяет выработать эффективные подходы к управлению инвестиционной привлекательностью.

Республика Крым представляет особый интерес для исследования взаимосвязи социальных факторов и инвестиционного потенциала. Регион обладает уникальными природно-климатическими условиями и значительным экономическим потенциалом, однако его реализация сталкивается с рядом социально-экономических вызовов (Мустафаева, 2022). Особое геополитическое положение Крыма определяет специфику его развития и требует особого подхода к оценке инвестиционной привлекательности. Проведение исследования социальных детерминант инвестиционного процесса позволяет выявить ключевые направления для совершенствования региональной инвестиционной политики. Актуальность работы обусловлена необходимостью разработки комплексных мер по улучшению инвестиционного климата с учетом социальных особенностей развития региона.

Социально-демографический контекст как основа инвестиционного прогнозирования.

Демографическая ситуация является фундаментальным фактором, определяющим как емкость потребительского рынка, так и объем трудовых ресурсов региона. По данным Росстата, численность постоянного населения Республики Крым на 1 января 2024 г. составила 1895,9 тыс. чел., демонстрируя тенденцию к постепенному снижению[1]. Анализ демографических процессов за последние пять

[1] Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Численность постоянного населения Российской Федерации по муниципальным образованиям на 1 января 2024 года. *Росстат :* [офиц. сайт]. [Электронный ресурс]. https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Popul_2024.xlsx (дата обращения: 20.01.2026).

лет показывает устойчивую негативную динамику естественного движения населения, что соответствует общероссийским тенденциям, но имеет и специфические региональные особенности (табл. 1).

Можно сделать вывод, что наблюдается устойчивая тенденция к сокращению численности населения Крыма, обусловленная естественной убылью. Положительное миграционное сальдо лишь частично компенсирует эту негативную динамику. Для инвестора это создает долгосрочный вызов, связанный с сокращением трудового потенциала и потребительского рынка.

Для инвестора это означает:

— стабильный потребительский рынок: несмотря на негативную естественную динамику, общая численность населения остается значительной, что создает емкий рынок для отраслей, ориентированных на конечного потребителя (розничная торговля, услуги, туризм);

— миграция как источник трудовых ресурсов: регион сохраняет привлекательность для переселенцев, что является позитивным сигналом, однако требует от властей и бизнеса усилий по адаптации и интеграции новых жителей.

Положительное сальдо миграции является важным стабилизирующим фактором, частично компенсирующим естественную убыль населения. Однако структура миграционных потоков свидетельствует о преобладании лиц старше трудоспособного возраста, что уси-

Таблица 1

Динамика численности населения Республики Крым (2019–2023 гг.)

Показатель	Значение показателя по годам				
	2019	2020	2021	2022	2023
Среднегодовая численность постоянного населения, тыс. чел.	1911,8	1907,1	1901,8	1896,4	1894,9
Естественный прирост (+), убыль (–), тыс. чел.	–8,9	–11,6	–13,4	–12,1	–10,8
Миграционный прирост (+), убыль (–), тыс. чел.	+7,2	+6,1	+5,9	+8,4	+7,5

Источник: рассчитано автором по: Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Численность постоянного населения Российской Федерации по муниципальным образованиям на 1 января 2024 года. *Росстат :* [офиц. сайт]. [Электронный ресурс]. https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Popul_2024.xlsx (дата обращения: 20.01.2026); Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Крым (Крымстат). Основные показатели социально-экономического положения Республики Крым в январе-августе 2024 года. *Крымстат :* [офиц. сайт]. [Электронный ресурс]. https://crimea.gks.ru/news/msfo_08_2024 (дата обращения: 20.01.2026).

ливает демографическую нагрузку на экономику региона. Для инвестора демографическая ситуация создает как возможности, так и серьезные вызовы. Значительная численность населения формирует емкий потребительский рынок для отраслей, ориентированных на конечный спрос. В то же время старение населения увеличивает нагрузку на социальную инфраструктуру и требует дополнительных инвестиций в здравоохранение и социальное обслуживание.

Особого внимания заслуживает пространственное распределение населения по территории республики. Наблюдается концентрация населения в крупных городах и курортных центрах, в то время как сельские территории испытывают депопуляцию. Эта тенденция создает дисбаланс в развитии региональной инфраструктуры и требует дифференцированного подхода к размещению инвестиционных проектов. Для преодоления негативных демографических тенденций необходима целенаправленная политика, направленная на повышение рождаемости, снижение смертности и привлечение в регион квалифицированных мигрантов.

Рынок труда и человеческий капитал: вызовы для реального сектора.

Современное состояние рынка труда Республики Крым характеризуется сложным сочетанием позитивных и негативных тенденций, оказывающих непосредственное влияние на инвестиционный климат региона. Среднесписочная численность работников организаций в Крыму по состоянию на 2023 г. составляла около 470 тыс. чел.[1] При этом анализ структуры занятости раскрывает серьезные дисбалансы, обусловленные исторически сложившейся специализацией региональной экономики на курортно-рекреационной и аграрной деятельности.

Таким образом, рынок труда Крыма характеризуется структурными проблемами: высоким уровнем безработицы и низкой стоимостью рабочей силы. Ключевым риском является сильная зависимость от сезонного туристического сектора. Это указывает на необходимость инвестиций в диверсификацию экономики и создание рабочих мест с круглогодичной занятостью.

[1] Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Крым (Крымстат). Основные показатели социально-экономического положения Республики Крым в январе-августе 2024 года. *Крымстат :* [офиц. сайт]. [Электронный ресурс]. https://crimea.gks.ru/news/msfo_08_2024 (дата обращения: 20.01.2026).

Таблица 2

Основные показатели рынка труда Республики Крым (2023 г.)

Показатель	Значение	Примечание
Уровень безработицы (по методологии МОТ), %	5,8	Превышает среднероссийский показатель (3,3 % на конец 2023 г.)
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата, руб.	45247	Составляет около 86 % от среднероссийского уровня
Численность официально зарегистрированных безработных, тыс. чел.	28,1	—
Доля занятых в сфере туризма и гостеприимства, %	~18	Сильная сезонная зависимость

Источник: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Крым (Крымстат). Основные показатели социально-экономического положения Республики Крым в январе-августе 2024 года. *Крымстат :* [офиц. сайт]. [Электронный ресурс]. https://crimea.gks.ru/news/msfo_08_2024 (дата обращения: 20.01.2026); Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Крым (Крымстат). Рынок труда и занятость населения Республики Крым. *Крымстат :* [офиц. сайт]. [Электронный ресурс]. https://crimea.gks.ru/storage/mediabank/rynok_truda_2023.pdf (дата обращения: 20.01.2026).

Сезонный характер занятости является одним из наиболее серьезных вызовов для устойчивого развития региональной экономики. Высокий спрос на труд в летний период сменяется ростом безработицы в межсезонье, что приводит к неэффективному использованию трудового потенциала и социальной напряженности. Структурные дисбалансы проявляются в дефиците квалифицированных кадров для обрабатывающей промышленности, ИТ-сектора и высокотехнологичных услуг при избытке предложения в низкоквалифицированных сегментах. Эта ситуация требует координации усилий по переподготовке и повышению квалификации рабочей силы.

Качество человеческого капитала является ключевым фактором, определяющим возможности модернизации экономики Крыма. Несмотря на наличие развитой сети образовательных учреждений, сохраняется разрыв между потребностями экономики и предлагаемыми образовательными программами. Особую озабоченность вызывает недостаточный уровень подготовки специалистов в области цифровых технологий, современных методов управления и инновационных направлений деятельности. Для преодоления этих ограничений необходимы значительные инвестиции в развитие системы

профессионального образования и создание механизмов взаимодействия между бизнесом и образовательными организациями.

Уровень оплаты труда в Республике Крым остается одним из самых низких в Южном федеральном округе, что снижает привлекательность региона для высококвалифицированных специалистов. Низкая заработная плата обусловлена как структурными особенностями экономики, так и относительно невысокой производительностью труда. Повышение уровня доходов населения является важным условием не только для закрепления квалифицированных кадров в регионе, но и для расширения внутреннего потребительского спроса, что создаст дополнительные стимулы для инвестиционной активности.

Социальная инфраструктура как фактор закрепления кадров

Развитие человеческого капитала невозможно без качественной социальной инфраструктуры — здравоохранения, образования, жилищно-коммунального хозяйства. Состояние этой сферы напрямую влияет на способность региона удерживать и привлекать квалифицированных специалистов (рис.).

В Республике Крым с 2014 г. реализуются масштабные федеральные программы, направленные на модернизацию инфраструктуры[1]. Значительные средства были выделены на строительство и реконструкцию объектов здравоохранения. Введен в эксплуатацию Медицинский центр им. Святителя Луки в Симферополе, проведена реконструкция Ялтинской городской больницы, осуществляется поставка современного диагностического оборудования в районные медицинские учреждения. Эти меры позволили несколько улучшить доступность медицинской помощи, однако сохраняется дисбаланс между городскими и сельскими территориями по оснащенности медучреждений.

В сфере образования ситуация остается сложной. Несмотря на создание новых учебных мест в школах и детских садах, сохраняется проблема старения материально-технической базы вузов и учреждений среднего профессионального образования. Особую озабоченность вызывает недостаточное развитие инфраструкту-

[1] Правительство Российской Федерации. Федеральная целевая программа «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2025 года» (утверждена постановлением Правительства РФ от 18 августа 2022 г. № 1469). *Официальный интернет-портал правовой информации*. [Электронный ресурс]. http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202208190001 (дата обращения: 20.01.2026).

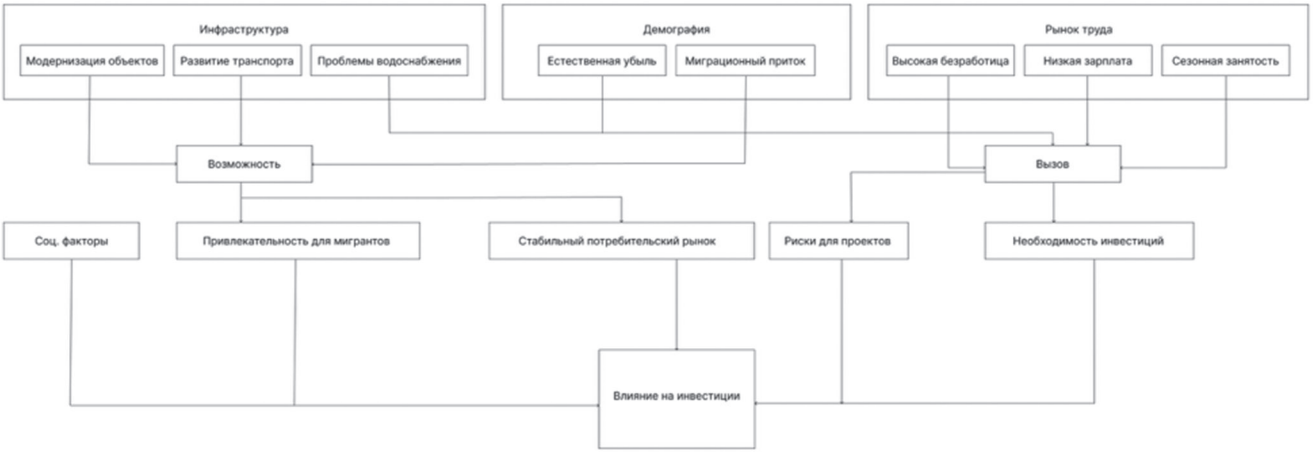


Рис. *Схема взаимосвязи социальных факторов и инвестиционного потенциала Республики Крым (источник: Правительство Российской Федерации. Федеральная целевая программа «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2025 года» (утверждена постановлением Правительства РФ от 18 августа 2022 г. № 1469). Официальный интернет-портал правовой информации. [Электронный ресурс]. http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202208190001; Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Крым (Крымстат). Демографическая ситуация в Республике Крым в 2022–2023 годах. Крымстат : [офиц. сайт]. [Электронный ресурс]. https://crimea.gks.ru/storage/mediabank/demografia_2023.pdf (дата обращения: 20.01.2026))*

ры для подготовки кадров по перспективным для экономики Крыма специальностям — в сфере IT, биотехнологий, современного курортного дела. Это создает серьезные риски для инвесторов, планирующих реализацию высокотехнологичных проектов.

Особого внимания заслуживает развитие транспортной и инженерной инфраструктур. За последние годы проведена масштабная реконструкция автомобильных дорог, модернизируется железнодорожный узел, ведется строительство инженерных коммуникаций. Однако проблема водоснабжения остается одной из наиболее острых — ограниченные водные ресурсы и изношенность распределительных сетей создают существенные риски как для существующих предприятий, так и для новых инвестиционных проектов. Для инвестора это означает необходимость учета дополнительных затрат на создание собственных систем водообеспечения и очистных сооружений.

Институциональные условия и государственная поддержка как катализатор инвестиционной активности

Эффективность реализации инвестиционного потенциала Крыма в значительной степени зависит от качества институциональной среды и мер государственной поддержки. Институциональные условия формируют основу для взаимодействия между инвесторами, органами власти и местным сообществом, определяя уровень доверия и предсказуемости ведения бизнеса. В Республике Крым создана система институтов развития, включая Корпорацию развития Крыма и Инвестиционное агентство, которые призваны обеспечивать сопровождение инвестиционных проектов на всех этапах реализации. Однако практика показывает необходимость дальнейшего совершенствования координации между различными институтами и устранения административных барьеров.

Особое значение в современных условиях имеет реализация федеральной целевой программы «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2025 года»[1]. В рамках программы предусмотрено финансирование инфраструктурных проектов, которые создают базовые условия для частных инвестиций. За послед-

[1] Правительство Российской Федерации. Федеральная целевая программа «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2025 года» (утверждена постановлением Правительства РФ от 18 августа 2022 г. № 1469). *Официальный интернет-портал правовой информации*. [Электронный ресурс]. http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202208190001 (дата обращения: 20.01.2026).

ние годы удалось достичь значительного прогресса в модернизации транспортной, энергетической и коммунальной инфраструктуры, что особенно важно для курортных территорий. Однако сохраняется проблема координации между федеральными и региональными проектами, а также необходимость обеспечения синхронности в реализации различных инфраструктурных инициатив.

Важным инструментом активизации инвестиционной деятельности являются специальные экономические зоны и территории опережающего развития. В Крыму действует режим особой экономической зоны, предусматривающий налоговые льготы и упрощенные административные процедуры для резидентов. По данным Министерства экономического развития Республики Крым, за период действия особой экономической зоны заявлено около 300 инвестиционных проектов с общим объемом инвестиций свыше 150 млрд руб.[1] Однако эффективность использования этого инструмента требует повышения за счет улучшения инвестиционного проектирования и более тщательного отбора проектов.

Перспективы улучшения институциональных условий связаны с цифровизацией управленческих процессов и внедрением современных стандартов корпоративного управления. Развитие цифровых платформ для взаимодействия инвесторов с органами власти позволяет повысить прозрачность процедур и сократить сроки реализации проектов. Одновременно необходимо укрепление институтов общественного контроля за использованием бюджетных средств в инфраструктурных проектах, что повышает доверие к органам власти со стороны инвесторов. Комплексное совершенствование институциональной среды создаст условия для устойчивого роста инвестиционной активности в долгосрочной перспективе.

Заключение

Проведенный комплексный анализ позволяет сделать вывод о сложной, но потенциально перспективной ситуации с инвестиционным климатом в Республике Крым. Социальные факторы в сочетании с институциональными условиями оказывают многоплановое влияние на инвестиционный потенциал региона, формируя как серьезные вызовы, так и определенные возможности

[1] Министерство экономического развития Республики Крым. Инвестиционный паспорт Республики Крым. *Официальный сайт Министерства*. [Электронный ресурс]. https://minek.rk.gov.ru/upload/iblock/0c9/investitsionnyy-pasport-rk-2023.pdf (дата обращения: 20.01.2026).

для потенциальных инвесторов. Демографические тенденции, состояние рынка труда и развитие социальной инфраструктуры создают системные ограничения, которые могут быть преодолены только при условии скоординированного подхода к управлению инвестиционной привлекательностью региона.

Особое значение имеет совершенствование институциональных условий инвестиционной деятельности. Действующие механизмы государственной поддержки, включая особую экономическую зону и деятельность институтов развития, демонстрируют определенную эффективность, однако требуют дальнейшего развития. Цифровизация управленческих процессов, повышение прозрачности процедур сопровождения инвестиционных проектов и укрепление общественного контроля за использованием бюджетных средств являются необходимыми условиями для роста доверия со стороны инвесторов. Синхронизация федеральных и региональных программ развития позволит оптимизировать инфраструктурные инвестиции и создать благоприятные условия для частных капиталовложений.

Перспективные направления для инвестиций включают не только традиционные курортно-туристический и аграрный секторы, но и создание производств с круглогодичным циклом работы, развитие логистических центров, внедрение современных технологий в виноделии и пищевой промышленности. Уникальное географическое положение Крыма открывает возможности для развития транспортно-логистического хаба, однако это требует координации усилий по модернизации портовой инфраструктуры и улучшению транспортной связности с другими регионами России. Особое внимание должно быть уделено проектам, направленным на импортозамещение в сфере курортно-рекреационных и медицинских услуг.

Таким образом, дальнейшее улучшение инвестиционного климата в Крыму требует комплексного подхода, где меры государственной поддержки бизнеса должны быть неразрывно связаны с целенаправленной социальной политикой и совершенствованием институциональных условий. Только при условии комплексного решения социальных проблем и создания эффективной институциональной среды может быть реализован инвестиционный потенциал региона в полной мере. Успешная реализация этой задачи позволит не только привлечь значительные инвестиционные ресурсы, но и обеспечить устойчивое социально-экономическое развитие Республики Крым в долгосрочной перспективе.

Список источников

Мустафаева, Э. И. (2022). Инновационно-инвестиционное развитие Республики Крым как фактор повышения конкурентоспособности региона. *Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета, 4*(78), 125–129. DOI 10.34771/UZCEPU.2022.78.4.025. EDN ZBJJBZ.

Нехайчук, Д. В., Рывкина, О. Л., Процай, А. Ф., Ваниева, А. Р. (2025). Инвестиционный потенциал региона: современное положение и перспективы развития. *Естественно-гуманитарные исследования, 2*(58), 341–347. EDN VSFVCL

References

Mustafaeva, E. I. (2022). Innovative and investment development of the Republic of Crimea as a factor in increasing the competitiveness of the region. *Scientific notes of the Crimean Engineering and Pedagogical University, 4*(78). 125–129. DOI 10.34771/UZCEPU.2022.78.4.025. EDN ZBJJBZ. (In Russ.)

Nekhaychuk, D. V., Ryvkina, O. L., Protsay, A. F., Vanieva, A. R. (2025). Investment potential of the region: current situation and development prospects. *Research in Natural Sciences and Humanities, 2*(58), 341–347. EDN VSFVCL (In Russ.)

Сведения об авторе

Демурия Алена Михайловна — магистрант; Севастопольский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова (299053, Российская Федерация, Крым, г. Севастополь, ул. Вакуленчука, д. 29; e-mail: kasalena75@gmail.com).

Alena M. Demuria — student; the Sevastopol branch of the Russian Economic University named after. G.V. Plekhanov (Russian Federation, 299053, Crimea, Sevastopol, Vakulenchuka St., 29; e-mail: kasalena75@gmail.com).

УДК 330.322
JEL classification: G17, G18, G24
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-1-4

Оценка инвестиционного потенциала регионов в системе индикаторов экономической безопасности государства[1]

А. В. Иванов
Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя (г. Москва, Россия).
https://orcid.org/0000-0002-5475-6263
Автор для корреспонденции: А. В. Иванов (ivanof91@mail.ru).

Аннотация. *Инвестиционный потенциал регионов является одним из ключевых факторов долгосрочного экономического роста и структурной модернизации, поскольку именно через инвестиции формируются и обновляются основные фонды, расширяется производственная база, внедряются технологии, повышается производительность труда и качество инфраструктуры. В региональном разрезе инвестиционный потенциал определяет способность территории привлекать и эффективно использовать финансовые ресурсы для развития, обеспечивать устойчивую занятость и рост доходов населения, а также формировать достаточную налоговую базу.*

Ключевые слова: инвестиционный потенциал, национальная безопасность, экономическая безопасность, региональный контур

Assessing the investment potential of regions in the system of indicators of state economic security

A. V. Ivanov
Kikot Moscow University of the Ministry of the Interior of Russia (Moscow, Russia).
https://orcid.org/0000-0002-5475-6263
Corresponding author: A. Ivanov (ivanof91@mail.ru).

Abstract. *The investment potential of regions is a key factor in long-term economic growth and structural modernization, as it is through investment that fixed assets are formed and updated, the production base is expanded, technologies are implemented, labor productivity and the quality of infrastructure are improved. At the regional level, investment potential determines a territory's ability to attract and effectively utilize financial resources for development, ensure sustainable employment and income growth, and generate a sufficient tax base.*

Keywords: investment potential, national security, economic security, regional contour

[1] © Иванов А. В. Текст. 2026.

Введение

Связь инвестиционного потенциала с обеспечением экономической безопасности государства носит прямой и многоуровневый характер. Устойчивый приток инвестиций и наличие условий для их воспроизводства снижают вероятность деградации производственного комплекса, критического износа инфраструктуры и технологического отставания, что относится к числу базовых угроз экономической безопасности. Во-вторых, регионы с высоким инвестиционным потенциалом, как правило, обладают большей бюджетной устойчивостью: расширение экономической активности увеличивает налоговые поступления, повышает способность субъектов федерации финансировать социальные обязательства и противостоять шокам (изменениям конъюнктуры, санкционным ограничениям, росту стоимости заимствований). В-третьих, межрегиональная дифференциация по инвестиционному потенциалу усиливает пространственные дисбалансы: концентрация капитала в ограниченном числе территорий при хронической недоинвестированности других регионов может приводить к «эффекту периферии» — оттоку трудовых ресурсов, сжатию рынков, снижению уровня жизни, что повышает социально-экономические риски и, как следствие, нагрузку на систему государственного регулирования.

Непрерывность глобальной конкуренции за доступ и контроль над экономическими ресурсами обусловлена стремлением тех или иных стран обеспечить геополитическое доминирование и лидерство в мировой экономике. Промежуточными результатами этой конкуренции является появление новых экономических и технологических центров, которые становятся ядром трансформации глобальных цепочек стоимости (Кафиятуллина, Харчилава, 2023).

Кроме того, в современных условиях инвестиционный потенциал тесно связан с задачами технологического развития и устойчивости национальной экономики: способность регионов создавать условия для инноваций, локализации производств, развития логистики и энергетики влияют на достижение стратегических приоритетов (импортонезависимость, развитие высокотехнологичных отраслей, повышение связности экономического пространства). Следовательно, оценка инвестиционного потенциала регионов становится не только инструментом региональной политики и управления инвестициями, но и элементом системы мониторинга экономической безопасности государства, позволяющим выявлять зоны повышенного риска и определять направления превентивных мер. В настоящее время при управлении инвестиционным потенциалом

субъектов РФ остаются нерешенными проблемы, связанные с инвестиционными потребностями территорий, источниками и структурой региональных инвестиционных ресурсов для их обеспечения, оценкой степени соответствия, эффективностью реализуемых региональных инвестиций (Панеш и др., 2023).

Проблематика. Несмотря на широкое распространение оценок инвестиционного потенциала, существующие подходы нередко обладают рядом методологических ограничений, которые снижают их применимость для задач экономической безопасности и государственного стратегического управления.

1. *Фрагментарность оценок.* Инвестиционный потенциал измеряется через ограниченный набор показателей, что приводит к подмене понятия «потенциал» фактически наблюдаемой инвестиционной активностью. Такой подход не отражает всей совокупности факторов, которые определяют способность региона привлекать и осваивать инвестиции: инфраструктуру, качество институтов, человеческий капитал, инновационную базу, финансовую устойчивость, демографические тренды. В результате одни важные компоненты могут быть переоценены, а другие — не учтены, и итоговая оценка оказывается неполной, что особенно критично при выявлении скрытых угроз (например, высокая текущая инвестиционная активность при растущем износе инфраструктуры или ухудшении кадрового потенциала).

2. *Несопоставимость результатов между методиками и во времени.* Разные авторские и рейтинговые методики используют неодинаковые наборы индикаторов, различные способы нормирования, агрегирования и задания весов. Это приводит к тому, что один и тот же регион может занимать существенно разные позиции в зависимости от выбранного подхода, а динамика индекса может меняться из-за изменения методики, а не реальных процессов. Дополнительные проблемы возникают при использовании экспертных оценок или показателей, публикуемых нерегулярно: ухудшается воспроизводимость расчётов, снижается возможность проводить корректный мониторинг. Для контуров экономической безопасности принципиальна именно сопоставимость и стабильность измерений, позволяющая фиксировать тренды, структурные изменения и ранние сигналы неблагополучия. Особенности функционирования национальных экономик столь специфичны, что в мировой практике справедливо считается некорректным формирование единых инвестиционных рейтингов регионов, которые входят в состав различных национальных экономических систем. Таким обра-

зом, происходит формирование рейтингов государств по привлекательности для инвестиционной деятельности и национальные рейтинги инвестиционной привлекательности регионов (Елсуков, Исаев, 2023).

3. *Слабая увязка с индикаторами экономической безопасности.* Значительная часть существующих оценок ориентирована на инвестиционную привлекательность для бизнеса и инвесторов (условия ведения деятельности, прибыльность, риски), но недостаточно учитывает то, как инвестиционный потенциал связан с устойчивостью социально-экономической системы и национальными приоритетами безопасности. В частности:

— часто отсутствует явная связь между компонентами индекса и конкретными угрозами (бюджетная неустойчивость, рост безработицы, деградация инфраструктуры, технологическая зависимость);

— не используются пороговые / критериальные значения, позволяющие интерпретировать результаты как норму или риск;

— не строится типология регионов по сочетанию «инвестиционный потенциал — уровень рисков», что ограничивает прикладную ценность для органов власти при разработке адресных мер.

4. *Ограниченность статистической базы и риск методических искажений.* При построении интегральных индексов часто возникают проблемы с пропусками данных, различиями в методах учёта по регионам, запаздыванием статистики, а также с мультиколлинеарностью показателей (когда одни и те же факторы фактически учитываются несколько раз). В условиях экономической безопасности это может привести к ошибочным управленческим выводам: например, переоценке устойчивости региона на фоне временных бюджетных поступлений или недооценке долгосрочных рисков, связанных с демографией и состоянием основных фондов.

Процессы научно-технического развития всех субъектов Российской Федерации непосредственно зависят от потенциала создания наукоёмких продуктов, внедрения и адаптации новых технологий в имеющиеся производственные возможности. В особенности указанное положение относимо к режимных объектам оборонно-промышленного комплекса, уровень технологического развития которого является одним из ключевых индикаторов безопасности страны (Хрусталева, Макаров, 2024).

Таким образом, актуальность исследования определяется необходимостью развития такой методики оценки инвестиционного потенциала регионов, которая, с одной стороны, обеспечивала бы полноту и сопоставимость измерения, а с другой — была бы прямо встроена

в логику экономической безопасности: позволяла выявлять уязвимости, отслеживать динамику и формировать обоснованные управленческие решения на федеральном и региональном уровнях.

Основная часть

Одни авторы рассматривают инвестиционный потенциал региона как способность региона покрывать свои потребности в инвестиционных ресурсах без использования заемного капитала и других источников привлеченных средств. Данное определение можно интерпретировать как совокупность имеющихся в регионе факторов производства и сфер приложения капитала. Это количественная характеристика, учитывающая основные макроэкономические характеристики, насыщенность территории факторами производства (природными ресурсами, рабочей силой, основными фондами, инфраструктурой и т. п.), потребительский спрос населения и другие показатели (Ултургашева и др., 2011).

Инвестиционный потенциал региона представляет собой совокупную способность территории привлекать, размещать и эффективно воспроизводить инвестиции (частные, государственные или смешанные) за счёт имеющихся ресурсов, уровня развития инфраструктуры, качества институтов, человеческого капитала и ёмкости рынков. В отличие от показателей текущей инвестиционной активности, таких как объём инвестиций в основной капитал, инвестиционный потенциал отражает не столько фактически реализованные вложения, сколько возможности региона и структурные предпосылки для инвестиционного развития в средне- и долгосрочной перспективах.

Методологически его целесообразно рассматривать, с одной стороны, как объект оценки, т. е. систему факторов и подсистем, поддающихся количественному анализу, а с другой — как компонент региональной конкурентоспособности и экономической безопасности, определяющий устойчивость экономики и её способность адаптироваться к внешним и внутренним шокам. Важно подчеркнуть, что потенциал не тождественен факту: высокий текущий объём инвестиций может быть обусловлен разовым крупным проектом или бюджетным финансированием при наличии структурных ограничений, тогда как регион с высоким потенциалом может временно демонстрировать низкую инвестиционную динамику из-за неблагоприятной конъюнктуры, кризисных явлений или иных внешних ограничений.

Структура инвестиционного потенциала носит комплексный характер и формируется как система взаимосвязанных составляющих, каждая из которых отражает отдельную группу факторов. Существенное место занимает ресурсный потенциал, определяющий обеспеченность региона природными и материальными ресурсами, которые могут выступать базой для реализации инвестиционных проектов; он включает минерально-сырьевую, земельную, водную и лесную составляющие, а также энергетическую базу. Вместе с тем наличие ресурсов само по себе не гарантирует высокого уровня реализации потенциала без развитой инфраструктуры и благоприятных институтов. Инфраструктурный потенциал характеризует обеспеченность территории транспортной, инженерной и цифровой инфраструктурами, а также наличие площадок и механизмов для размещения производства (индустриальные парки, ОЭЗ, технопарки, логистические центры). Именно инфраструктура во многих случаях определяет скорость запуска проектов и уровень издержек инвестора, поэтому её дефицит часто становится ключевым ограничением даже при наличии иных преимуществ.

Не менее значимым элементом выступает институциональный потенциал, отражающий качество регионального управления и регуляторной среды, предсказуемость правил ведения бизнеса, уровень административных барьеров и эффективность процедур сопровождения инвестиций, включая меры государственной поддержки и механизмы взаимодействия с инвесторами. Слабая институциональная среда способна нивелировать преимущества ресурсной базы и рынка, повышая неопределённость и риски. Инновационный или научно-технологический потенциал показывает способность региона создавать, адаптировать и внедрять новые технологии; его формируют наличие научно-образовательных организаций и исследовательской инфраструктуры, уровень расходов на НИОКР, инновационная активность предприятий, а также развитость кооперации между наукой, бизнесом и государством. Данный компонент особенно важен для модернизации экономики и формирования проектов с высокой добавленной стоимостью, а также для повышения устойчивости региона в условиях внешних ограничений.

Кадровый (трудовой) потенциал отражает наличие и качество человеческого капитала: численность трудоспособного населения, демографические тенденции, уровень образования и квалификации, состояние рынка труда, миграционную динамику и возможности системы профессиональной подготовки и переподготовки. На практике именно кадровые ограничения нередко становятся

главным барьером для масштабирования инвестпроектов, особенно технологически сложных. Финансовый потенциал характеризует возможности обеспечения инвестиционного процесса денежными ресурсами и финансовой устойчивостью: сюда относятся бюджетная обеспеченность и стабильность региональных финансов, способность к софинансированию проектов, доступность банковского кредитования (оцениваемая через косвенные показатели), финансовые результаты предприятий и наличие институтов развития, гарантийных и фондовых механизмов поддержки.

Потребительский, или рыночный потенциал определяется ёмкостью внутреннего спроса и привлекательностью региона как рынка сбыта, что связано с численностью населения, уровнем и динамикой доходов, объёмом розничного товарооборота и услуг, степенью урбанизации и общей деловой активностью; этот блок особенно важен для инвестиций в торговлю, услуги, недвижимость и отрасли, ориентированные на локальный рынок. Нередко отдельно выделяют производственно-технологический (промышленный) потенциал, связанный с наличием действующей производственной базы, отраслевой структуры и кооперационных цепочек, а также с состоянием основных фондов и потребностью в модернизации. Дополнительно в ряде исследований рассматривается социально-экологическая составляющая, включающая качество жизни и социальной инфраструктуры, условия проживания и экологические ограничения, которые влияют на возможности привлечения кадров и на стоимость размещения определённых производств.

Инвестиционный потенциал следует понимать как системную характеристику: его элементы не складываются механически, а взаимно усиливают или ограничивают друг друга. Так, сочетание богатой ресурсной базы со слабыми транспортной и инженерной инфраструктурами приводит к частичной реализации возможностей, развитая инфраструктура при дефиците кадров ограничивает сложность и масштаб проектов, высокий спрос при низком качестве институтов смещает инвестиции в краткосрочные и низкорисковые сегменты, а сильная научная база при недостатке финансовых инструментов снижает коммерциализацию разработок. Поэтому методологически оправдано оценивать потенциал по блокам с последующим выявлением дисбалансов и «узких мест», препятствующих реализации возможностей региона.

Важно также разграничивать инвестиционный потенциал с близкими категориями инвестиционной привлекательности и инвестиционного климата. Инвестиционный потенциал описывает преиму-

щественно возможности территории, т. е. то, какие ресурсы и условия она способна предоставить для инвестирования и развития. Инвестиционная привлекательность является результирующей оценкой целесообразности вложений, поскольку учитывает не только потенциал, но и инвестиционные риски; условно её можно представить как функцию соотношения потенциала и рисков. Это означает, что регион может обладать высоким потенциалом, но оставаться умеренно привлекательным при повышенных институциональных, финансовых или социальных рисках, и наоборот, небольшой по масштабу регион может быть привлекательным за счёт низких рисков и качественного управления. Инвестиционный климат в свою очередь преимущественно характеризует качество среды ведения бизнеса и инвестирования — регуляторные условия, административные процедуры, сервисы сопровождения проектов и предсказуемость правил — и, как правило, может улучшаться быстрее за счёт управленческих решений, тогда как ряд компонентов потенциала меняется медленнее (демография, структура экономики, формирование инновационной базы и крупных инфраструктурных объектов).

Таким образом, инвестиционный потенциал региона можно определить как интегральную характеристику его социально-экономической системы, отражающую обеспеченность ресурсами, инфраструктурой, институтами, человеческим капиталом, финансовыми и инновационными возможностями, а также ёмкостью внутреннего рынка, которые в совокупности определяют способность региона привлекать и эффективно осваивать инвестиции в устойчивой долгосрочной перспективе.

На сегодняшний день обеспечение национальной безопасности государством является его неотъемлемой задачей. Она реализуется благодаря большому количеству участников: экономическим агентам; экономическим субъектам; органам местного самоуправления (МСУ); центральному банку РФ (ЦБ РФ); органам государственной власти и другим (Шумилина и др., 2023). Экономическая безопасность государства в наиболее общем смысле может быть определена как такое состояние национальной экономики и системы управления ею, при котором обеспечиваются устойчивое функционирование и развитие, приемлемый уровень социально-экономических рисков и способность противостоять внутренним и внешним угрозам без критического ухудшения уровня и качества жизни населения, без потери управляемости и без разрушения ключевых воспроизводственных контуров. Важно подчеркнуть, что экономическая безопасность носит системный и многоуровневый характер:

национальный уровень задаёт стратегические приоритеты, правила регулирования, параметры макроэкономической устойчивости и механизмы перераспределения ресурсов, тогда как региональный уровень выступает пространством, где угрозы проявляются наиболее конкретно и измеримо, а также где реализуется значительная часть практических мер по их нейтрализации. Поэтому региональный контур экономической безопасности следует рассматривать не как второстепенное «приложение» к федеральному уровню, а как самостоятельный и критически значимый элемент единой системы, влияющий на общую устойчивость страны.

В научной и прикладной литературе сложились различные подходы к трактовке экономической безопасности, которые в реальных исследованиях, как правило, используются совместно. Функционально-ресурсный подход рассматривает безопасность как защищённость основных сфер экономики — финансовой, производственной, энергетической, продовольственной, технологической и иных; его преимущество заключается в удобстве построения системы показателей по отдельным блокам, однако при этом существует риск недоучёта межсекторных взаимосвязей.

Риск-ориентированный подход, напротив, фокусируется на выявлении угроз и уязвимостей, оценке вероятности их реализации и потенциального ущерба, построении сценариев и выборе управленческих реакций; он ближе к практикам управления, но сильнее зависит от экспертных предпосылок. Институциональный подход связывает экономическую безопасность с качеством институтов и управления — предсказуемостью правил, эффективностью государственного администрирования, уровнем защиты прав собственности и развитием конкурентной среды. Он хорошо объясняет различия в траекториях развития территорий при сопоставимых ресурсах, хотя нередко требует использования косвенных индикаторов.

Системный, или структурно-воспроизводственный подход исходит из устойчивости воспроизводства: инвестиции обеспечивают обновление капитала, что влияет на производительность, доходы, бюджетные возможности и социальную сферу, создавая основу для следующего инвестиционного цикла; безопасность в этом случае понимается как способность экономики поддерживать и развивать воспроизводственные процессы без провалов. Наконец, подход устойчивости и адаптивности (резилиентности) акцентирует способность экономики выдерживать шоки, адаптироваться и восстанавливаться, изменяя структуру и механизмы функционирования при изменении

внешней среды; он особенно актуален в условиях высокой турбулентности, но сложнее формализуется через единые нормативы.

Особое значение для экономической безопасности имеет пространственный, т. е. региональный контур, поскольку асимметрия социально-экономического развития территорий и межрегиональные дисбалансы формируют устойчивые источники уязвимостей для государства в целом. Даже при относительно благоприятной макроэкономической динамике угрозы могут концентрироваться на региональном уровне: в бюджетной сфере, на рынке труда, в инфраструктуре, в монопрофильных территориях, в приграничных зонах, а также в узлах транспортно-логистических и производственных цепочек. Неравномерность развития выражается в различиях по уровню доходов населения и заработной платы, по инвестиционной привлекательности, по производительности труда, по степени диверсификации экономики, по качеству инфраструктуры и доступу к общественным услугам.

Такая асимметрия создаёт финансово-бюджетные риски, когда отдельные регионы становятся хронически зависимыми от межбюджетных трансфертов или, напротив, сталкиваются с высокой волатильностью доходов из-за сырьевой специализации. Социальные риски проявляются в миграционном оттоке, депопуляции и кадровом дефиците, что ослабляет производственный и налоговый потенциалы. Структурные риски связаны с монопрофильностью и низкой диверсификацией, из-за чего экономические спады при ухудшении конъюнктуры оказываются резкими и трудно компенсируемыми. Инфраструктурные дисбалансы приводят к удорожанию проектов и снижению связности территории. Технологические различия закрепляют отставание периферии и усиливают концентрацию компетенций в ограниченном числе центров; наконец, пространственные и логистические перекосы либо перегружают отдельные коридоры и узлы, либо изолируют территории, снижая общую устойчивость хозяйственной системы. Существенно и то, что региональные дисбалансы способны транслировать угрозы на национальный уровень: они снижают общий потенциал роста, увеличивают нагрузку на федеральный бюджет через необходимость выравнивания, усиливают социальную напряжённость, а также создают уязвимости в критически важных цепочках поставок и кооперации.

В этой системе особое место занимает инвестиционный потенциал региона, который целесообразно рассматривать не только как характеристику «развития», но и как важный индикатор экономической безопасности. Инвестиции являются ключевым механизмом обновления основного капитала, модернизации инфра-

структуры и технологического развития, а значит, поддержания нормального воспроизводства и адаптации к шокам.

Деградация инвестиционного потенциала означает риск ускоренного износа производственных фондов и сетевой инфраструктуры, снижение производительности и конкурентоспособности, ухудшение доходной базы региональных бюджетов и, как следствие, сжатие возможностей финансировать социальные обязательства и программы развития, а также рост зависимости от внешних источников технологий, оборудования и финансов. При этом важно различать инвестиционный потенциал как совокупность возможностей территории генерировать и привлекать вложения, инвестиционные риски как вероятность неблагоприятных исходов для инвестора и инвестиционную активность как фактически осуществлённые вложения. В логике безопасности инвестиционный потенциал ценен прежде всего как опережающий сигнал, позволяющий судить о будущих траекториях ещё до того, как ухудшение станет очевидным в показателях выпуска, занятости и бюджетной обеспеченности.

Включение инвестиционного потенциала в систему индикаторов экономической безопасности обычно осуществляется через воспроизводственный, инфраструктурный, технологический и финансовый блоки мониторинга. Его содержание проявляется через состояние и обновление производственного аппарата, доступность и надёжность инфраструктуры, наличие человеческого капитала и компетенций, бюджетно-финансовую устойчивость и качество институтов. Если производственно-капитальная база характеризуется высоким износом и слабым вводом мощностей, формируется угроза технологического отставания и падения выпуска; недостаточность энергетической, транспортной и цифровой инфраструктур увеличивает издержки и повышает вероятность срыва проектов. Дефицит кадров и миграционный отток ограничивают рост и усиливают социальные риски; слабая прибыльность предприятий, ограниченная налоговая база и высокая долговая нагрузка сужают возможности развития и повышают зависимость от трансфертов. Институциональные барьеры и административная неопределённость снижают предсказуемость и подталкивают бизнес к уходу в другие регионы или в неформальный сектор. Низкая инновационная активность закрепляет низкотехнологичную структуру и повышает уязвимость к внешним шокам; наконец, слабость регионального спроса и узость рынка ограничивают окупаемость проектов и провоцируют стагнацию предпринимательской среды.

В прикладной плоскости это позволяет использовать инвестиционный потенциал и связанные с ним показатели в пороговой логике экономической безопасности, выделяя зоны нормы, предкризиса и кризиса: настораживающими сигналами выступают устойчиво низкая инвестиционная динамика на фоне роста износа фондов, хронический отток трудоспособного населения и дефицит квалифицированных кадров, высокая концентрация инвестиций в одной отрасли или нескольких крупных проектах, а также ситуация, когда развитие поддерживается преимущественно бюджетными вложениями при слабости частного сектора.

Таким образом, региональный инвестиционный потенциал выступает одновременно фактором экономического роста и элементом защиты от угроз, поскольку именно через него обеспечивается способность территории обновлять капитал, поддерживать инфраструктуру, удерживать человеческий капитал и адаптироваться к изменениям внешней среды, а в совокупности это повышает устойчивость экономической системы государства.

Заключение

В рамках исследования экономической безопасности на региональном уровне, выполненного с акцентом на инвестиционный потенциал как ключевой воспроизводственный фактор, получены результаты, позволяющие связать теоретические положения с прикладной системой мониторинга и раннего предупреждения угроз.

Экономическая безопасность обоснована как состояние устойчивости и управляемости социально-экономической системы, при котором обеспечивается непрерывность воспроизводственных процессов и способность противодействовать внутренним и внешним угрозам. Показано, что регион выступает критическим уровнем проявления рисков и уязвимостей, поскольку именно на территории угрозы быстрее отражаются в показателях занятости, бюджетной устойчивости, состояния инфраструктуры и инвестиционной активности. Инвестиционный потенциал региона доказан как системообразующий элемент экономической безопасности, т. к. через инвестиции обеспечиваются обновление основного капитала, технологическая модернизация, развитие инфраструктуры и удержание человеческого капитала.

Список источников

Елсуков, М. Ю., Исаев, А. П. (2023). Трансформация подходов к оценке инвестиционного потенциала и инвестиционной привлекательности регионов России. *Управленческое консультирование,* (11), 82–95.

Кафиятуллина, Ю. Н., Харчилава, Г. П. (2023). Обеспечение экономической безопасности страны в новых геополитических реалиях. *Вестник университета,* (7), 155161.

Панеш, К. М., Гайдай, Т. А., Комарова, Т. И. (2023). Сущность инвестиционного потенциала региона. В *Проблемы развития современного общества: Сборник научных статей 8-й Всероссийской национальной научно-практической конференции. В 4-х томах, Курск, 19–20 января 2023 г. Т. 1.* (с. 300–303). Курск: Юго-Западный государственный университет.

Ултургашева, О. Г., Лавренко, А. В., Профатилов, Д. А. (2011). Экономическая сущность и структура инвестиционного потенциала региона. *Проблемы современной экономики, 1* (37), 82–92.

Хрусталева, С. П., Макаров, Н. Н. (2024). Формирование инвестиционного потенциала наукоемкого предприятия. *ЭКОНОМИНФО,* (4), 82–92.

Шумилина, В. Е., Луганцев, А. К., Герасимик, А. А. (2023). Обеспечение экономической безопасности государства в современных условиях. *Наука и мир,* (2), 6–10.

References

Elsukov, M. Yu., Isaev, A. P. (2023). Transformation of approaches to assessing the investment potential and investment attractiveness of Russian regions. *Management consulting,* (11), 82–95. (In Russ.)

Kafiyatullina, Yu. N., Kharchilava, G. P. (2023). Ensuring the country's economic security in new geopolitical realities. *University Bulletin,* (7), 155–161. (In Russ.)

Panesh, K. M., Gaidai, T. A., Komarova, T. I. (2023). The essence of a region's investment potential. In *Problems of development of modern society: Collection of scientific articles of the 8th All-Russian national scientific and practical conference. In 4 volumes, Kursk, January 19–20. Vol. 1.* (pp. 300–303). Kursk: South-West State University. (In Russ.)

Ulturgasheva, O. G., Lavrenko, A. V., Profatilov, D. A. (2011). Economic essence and structure of the investment potential of the region. *Problems of modern economy, 1* (37), 82–92. (In Russ.)

Khrustaleva, S. P., Makarov, N. N. (2024). Formation of the investment potential of a knowledge-intensive enterprise. *ECONOMINFO,* (4), 82–92. (In Russ.)

Shumilina, V. E., Lugantsev, A. K., Gerasimic, A. A. (2023). Ensuring economic security of the state in modern conditions. *Science and the World,* (2), 6–10. (In Russ.)

Сведения об авторе

Иванов Артем Витальевич — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической безопасности, финансов и экономического анализа,

Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя; https://orcid.org/0000-0002-5475-6263 (Российская Федерация, 117997, г. Москва, ул. Академика Волгина, д. 12; e-mail: ivanof91@mail.ru).

Artem V. Ivanov — Ph.D. (Econ.), Associate Professor of the Department of Economic Security, Finance and Economic Analysis; Kikot Moscow University of the Ministry of the Interior of Russia; https://orcid.org/0000-0002-5475-6263 (12, Academician Volgina St., Moscow, Russian Federation; e-mail: ivanof91@mail.ru).

УДК 330.322
JEL classification: O18, O16
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-1-5

Инвестиционный потенциал регионов Узбекистана: сравнительный анализ и направления развития[1]

Э. Р. Мамадалиева
Институт макроэкономических и региональных исследований (г. Ташкент, Узбекистан).
https://orcid.org/0009-0000-5378-8821
Автор для корреспонденции: Э. Р. Мамадалиева (mamadaliyeva.elvira@gmail.com).

Аннотация. *Статья посвящена оценке инвестиционного потенциала регионов Узбекистана в условиях экономических трансформаций и активизации государственных реформ. На основе теоретического анализа и эмпирических данных рассматриваются ключевые составляющие инвестиционного потенциала, включающие ресурсную, инфраструктурную, кадровую и институциональную компоненты. Выполнен сравнительный анализ регионов, выявлены диспропорции в распределении инвестиций, различия в эффективности использования капитала и особенности структурного развития территорий. Особое внимание уделено влиянию реформ, цифровизации и механизмов государственной поддержки на формирование благоприятного инвестиционного климата. Определены основные проблемы и ограничения, препятствующие росту инвестиционной привлекательности, а также предложены стратегические направления её повышения. Полученные результаты могут быть использованы при разработке региональной инвестиционной политики и программ устойчивого развития.*

Ключевые слова: инвестиционный потенциал, регионы, реформы, привлекательность, инвестиционный климат

[1] © Мамадалиева Э.Р. Текст. 2026.

Investment Potential of Uzbekistan's Regions: Comparative Analysis and Development Directions

E.R. Mamadaliyeva
Institute of Macroeconomic and Regional Studies (Tashkent, Uzbekistan).
https://orcid.org/0009-0000-5378-8821
Corresponding author: Э. Р. Мамадалиева (mamadaliyeva.elvira@gmail.com).

Abstract. *This article assesses the investment potential of Uzbekistan's regions in the context of economic transformation and intensified government reforms. Based on theoretical analysis and empirical data, the article examines key components of investment potential, including resource, infrastructure, human resources, and institutional components. A comparative analysis of regions is conducted, identifying disparities in investment distribution, differences in capital efficiency, and the structural development of regions. Particular attention is paid to the impact of reforms, digitalization, and government support mechanisms on the formation of a favorable investment climate. The article identifies the main problems and constraints hindering investment attractiveness, and proposes strategic directions for improving it. The findings can be used in developing regional investment policies and sustainable development programs.*

Keywords: investment potential, regions, reforms, attractiveness, investment climate

Введение

В условиях экономической трансформации государства стремятся укреплять конкурентоспособность регионов, создавая условия для привлечения капитала и модернизации производственного капитала. Узбекистан, осуществляющий масштабные социально-экономические реформы, уделяет особое внимание развитию регионов как ключевых центров экономического роста. Инвестиционный потенциал областей страны формируется на основе природно-ресурсной базы, инфраструктурной обеспеченности, демографических факторов, отраслевой специализации, а также эффективности институциональной среды. Целью данного исследования является изучение инвестиционного потенциала регионов Узбекистана, выявление ключевых факторов развития и определение стратегических направлений повышения их инвестиционной привлекательности.

Инвестиционный потенциал региона представляет собой совокупность условий и ресурсов, способных обеспечить эффективное привлечение и использование инвестиций. Он включает ресурсный (минеральные, земельные, водные и энергетические ресурсы), экономический (структура промышленности, уровень развития мало-

го и среднего бизнеса, экспортный потенциал), инфраструктурный (транспортная, логистическая, энергетическая, цифровая инфраструктура), кадровый (численность трудовых ресурсов, их квалификация, образовательная база), институциональный (качество государственного управления, режимы льгот, наличие СЭЗ и промышленных зон) потенциалы.

Современная научная литература предлагает богатый набор инструментов для оценки инвестиционного потенциала, от простых макроэкономических коэффициентов до сложных композитных индексов и машинно-обучающих моделей. При выборе метода исследователи и практики учитывают цель оценки (ранжирование, диагностика узких мест, мониторинг изменений), качество и доступность данных, а также необходимость проверки устойчивости результатов через альтернативные методики.

А. Грох и М. Уич (Groh & Wich, 2009) исследуют литературу и выделяют множество факторов, влияющих на FDI, а затем группируют их в четыре большие категории: экономическая активность, правовая и политическая среда, бизнес-среда и инфраструктура. Работа представляет собой одно из наиболее фундаментальных исследований в области оценки инвестиционной привлекательности стран, поскольку она не только систематизирует обширный набор теоретических и эмпирических факторов, влияющих на решения иностранных инвесторов, но и предлагает комплексный, эмпирически проверенный инструмент их агрегированного измерения. Авторы формируют композитный индекс привлекательности для прямых иностранных инвестиций, который охватывает 127 стран и оценивает их потенциал через ключевые группы факторов. Такой подход позволяет сформировать многомерное представление о привлекательности страны, тогда как многие существовавшие ранее индексы ограничивались одной или двумя группами показателей и зачастую не отражали реальную динамику FDI.

В исследовании[1] рассматривается зависимость между эффективностью инвестиций (интерпретируемой через ICOR) и экономическим ростом провинций на острове Суматра (Индонезия) за период 2007–2016 гг. Авторы используют панельные данные по ряду про-

[1] Yulianita A., Widyanata F., Marissa F. Marcheline M. Analysis of Efficiency Investment by using ICOR Approach to the Economic Growth in All Provinces of Sumatera Island. *4th Sriwijaya Economics, Accounting, and Business Conference*. [Электронный ресурс]. https://www.researchgate.net/publication/337550249_Analysis_of_EfficienEf_Investment_by_using_ICOR_Approach_to_the_Economic_Growth_in_All_Provinces_of_Sumatera_Island (дата обращения: 24.11.2025).

винций и применяют модель фиксированных эффектов, что даёт возможность оценить, как изменение ICOR влияет на темпы роста регионального ВВП. Авторы делают вывод, что повышение эффективности инвестиций (т. е. уменьшение ICOR) — важный фактор для стабильного экономического роста, и что политика регионального развития должна делать акцент не просто на объёмах инвестиций, но на качестве вложений.

В статье С. Хрусталевой и Н. Макаровой (2024) предлагается многофакторная структура инвестиционного потенциала, включающая такие компоненты, как: технологический потенциал, производственно-технологический потенциал, кадровый и человеческий капиталы, социальный потенциал, финансово-экономический потенциал, а также рыночный и сбытовой потенциал, организационный и управленческий потенциал и др. На основании этого авторы приходят к выводу, что формирование инвестиционного потенциала должно осуществляться как стратегическая задача путем разработки и реализации долгосрочной стратегии, которая объединяет инвестиции в технологии, кадры, инфраструктуру, управление и маркетинг. При этом важны системность, комплексность, инновационный подход, оценка рисков и адаптация к изменениям внешней среды.

Работа С. Маркиной и С. Чефрановой (2024) опирается на сочетание традиционных показателей инвестиционной привлекательности (инвестиционный потенциал, инвестиционные риски, институциональные и экономические условия) с учётом специфики цифровой трансформации: развития ИТ-инфраструктуры, цифровых услуг, готовности бизнеса и власти к цифровым технологиям. Авторы отмечают, что необходимо улучшать институциональную базу: упрощение административных процедур, прозрачность, сопровождение инвесторов, цифровую готовность власти и бизнеса, иначе потенциал останется нереализованным.

Таким образом, проведённый обзор показывает, что современные исследования подчёркивают многомерность инвестиционного потенциала территорий и необходимость комплексного подхода к его оценке. В фокусе научного дискурса находятся не только количественные показатели вложений, но и их эффективность, качество институциональной среды, уровень технологического развития, степень цифровой готовности и сбалансированность управленческих решений.

Основная часть

Инвестиционный потенциал регионов Узбекистана представляет собой сложную и многоаспектную систему, включающую ресур-

сы, инфраструктуру, человеческий капитал и институциональную среду. Анализ показывает значительную территориальную дифференциацию, обусловленную природно-экономическими особенностями и уровнем социально-экономического развития. В то же время проводимые государством реформы создают условия для выравнивания регионального развития, повышения конкурентоспособности и создания новых точек экономического роста.

Данные, представленные на рисунке 1, показывают достаточно сложную и многоплановую динамику ключевых показателей, что позволяет сделать выводы о характере инвестиционного цикла и качестве использования капитала в экономике.

В целом анализ показывает, что экономическая система в 2019–2022 гг. находилась в фазе роста эффективности, обусловленной снижением капиталоёмкости и повышением капиталоотдачи, тогда как в 2023–2024 гг. наблюдается переход к фазе активного накопления капитала при снижении его текущей отдачи. Это может свидетельствовать о реализации крупных инфраструктурных или капиталоёмких проектов, которые требуют времени для выхода на проектную мощность. Стабильность ICOR при этом указывает на относительное улучшение качества новых инвестиций, однако слабость капиталоотдачи подчёркивает необходимость стимулировать загрузку производственных мощностей, ускорять внедрение новых фондов в производство и совершенствовать структуру инвестиций в пользу быстроокупаемых и высокопродуктивных направлений.

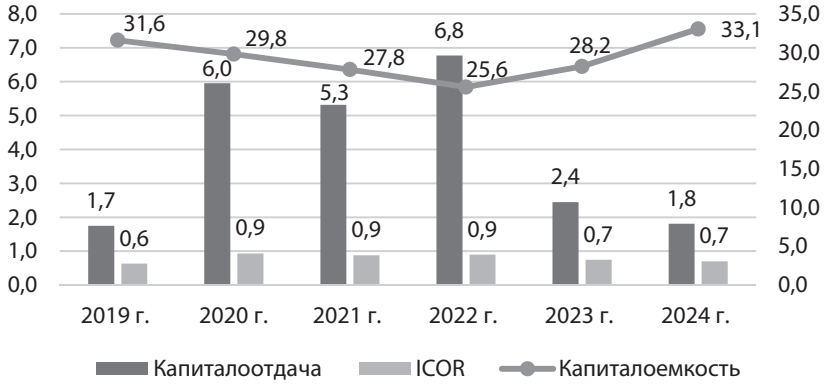


Рис. 1. *Динамика ключевых показателей эффективности инвестиций в Узбекистане (источник: сост. автором по данным Национального комитета Республики Узбекистан по статистике)*

Региональная структура Узбекистана (рис. 2) отличается значительной неоднородностью, что в свою очередь предопределяет различия в степени привлекательности территорий для инвесторов. Так, Ташкент и Ташкентская область традиционно выступают ведущими экономическими центрами страны. Это объясняется тем, что в столичном регионе сосредоточены высокотехнологичные производства, научно-исследовательская база, развитая финансовая инфраструктура и квалифицированные трудовые ресурсы. Кроме того, транспортная доступность и высокая концентрация сервисных услуг делают данный регион особенно привлекательным для иностранных инвесторов.

Институциональные реформы последних лет стали ключевым фактором укрепления инвестиционной привлекательности регионов Узбекистана. Создание свободных экономических зон, цифровизация государственных услуг, сокращение административных барьеров, расширение налоговых льгот и таможенных преференций значительно улучшили деловой климат. В результате инвесторы получили более прозрачные и предсказуемые условия для ведения бизнеса, что позволило активизировать приток капитала в различные отрасли экономики.



Рис. 2. *Доля регионов в освоении инвестиций в республике в 2024 г. (источник: сост. автором по данным Национального комитета Республики Узбекистан по статистике)*

Несмотря на заметный рост инвестиционной активности в Узбекистане в последние годы, развитие инвестиционного потенциала на региональном уровне сталкивается с рядом системных проблем, которые ограничивают равномерное и устойчивое распределение капитала. Во-первых, сохраняется сильная территориальная концентрация: как свидетельствуют недавние эмпирические данные, на душу населения лидер — Навоийская область, тогда как, например, Ферганская область остаётся одним из наименее инвестируемых регионов.

Во-вторых, существует неравномерность распределения инфраструктурного, технологического и кадрового потенциалов. Не все регионы имеют достаточный уровень инфраструктуры, доступ к квалифицированной рабочей силе, логистику, что снижает привлекательность для инвесторов за пределами традиционных «индустриальных» зон. Также инфраструктура финансовой и банковской систем, услуг корпоративного сопровождения инвестиционных проектов в ряде регионов недостаточна, что усложняет реализацию проектов и управление рисками. Такая диспропорция усиливает социально-экономическое неравенство между регионами, снижает шансы ряда областей на прорыв и устойчивое развитие.

Наконец, экономическая структура многих регионов остаётся слабо диверсифицированной, т. е. преобладает сырьевой или аграрный сектор, что делает инвестиции чувствительными к внешним шокам (изменениям мировых цен на сырьё) и препятствует формированию устойчивой базы для долгосрочных инвестиций и инноваций. В результате регионы, не обладающие либо природными ресурсами, либо развитой промышленностью, часто остаются «в тени» инвестиционных потоков.

Заключение

Для устранения выявленных барьеров и полноценного раскрытия инвестиционного потенциала регионов требуется комплексный, тщательно продуманный стратегический подход.

Во-первых, необходимы внедрение и развитие прозрачной, объективной системы оценки инвестиционной привлекательности на региональном и местном уровнях. В этом направлении уже сделан шаг: по постановлению правительства, с 2026 г. будет введён официальный Рейтинг инвестиционной привлекательности регионов[1], который позволит оценивать регионы по целому набору фак-

[1] Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 15.09.2025 г. № 580 «О формировании рейтинга инвестиционной привлекательности регионов».

торов: институциональных, инфраструктурных, экономических, кадровых и др. Такой рейтинг создаст стимулы для региональных властей улучшать среду для инвестиций, а инвесторам — ориентироваться на объективные данные, снижая информационные и институциональные риски.

Во-вторых, важна инфраструктурная и технологическая модернизация регионов: развитие логистики, транспортных и коммунальных систем, обеспечение доступа к квалифицированной рабочей силе и современным технологиям, развитие цифровой и инженерной инфраструктур. Это повысит привлекательность регионов для более диверсифицированных и «высокотехнологичных» инвестиций, не только традиционных, но и инновационных, с высокой добавленной стоимостью.

В-третьих, диверсификация экономики регионов: стимулирование развития несырьевых секторов, малого и среднего бизнеса, агропереработки, услуг, технологий. Это позволит снизить зависимость от сырьевых циклов и предлагать инвесторам более стабильные, долгосрочные проекты, привлекательные за счёт устойчивого спроса и относительной защищённости от внешних шоков.

В целом следует развивать человеческий капитал и управленческие компетенции на местах через образование, профессиональную подготовку, поддержание института корпоративного и регионального управления, цифровизацию административных процессов, что создаст у регионов способность привлекать, обслуживать и удерживать инвестиции на долгосрочной основе.

Таким образом, инвестиционный потенциал регионов Узбекистана способен расти, однако его реализация требует согласованных институциональных усилий, комплексной государственного политики и активного участия частного сектора. Создание условий для повышения эффективности инвестиций, диверсификации региональных экономик и укрепления институциональной среды станет ключевым фактором повышения конкурентоспособности страны и обеспечения устойчивого долгосрочного развития всех её территорий.

Список источников

Маркина, С., Чефранова, С. (2024). Оценка развития инвестиционного потенциала Курской области в условиях формирования цифровой экономики. *Журнал прикладных исследований, 10.* [Электронный ресурс]. https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-razvitiya-investitsionnogo-potentsiala-kurskoy-

oblasti-v-usloviyah-formirovaniya-tsifrovoy-ekonomiki (дата обращения: 24.11.2025).

Хрусталева, С., Макаров, Н. (2024). Формирование инвестиционного потенциала наукоемкого предприятия. *ЭКОНОМИНФО, 4.* [Электронный ресурс]. https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-investitsionnogo-potentsiala-naukoemkogo-predpriyatiya (дата обращения: 24.11.2025).

Groh, A.-P., Wich, M. (2009). A composite measure to determine a host country's attractiveness for foreign direct investment. *IESE Working Paper,* 833.

Yulianita, A., Widyanata, F., Marissa, F. Marcheline, M. (2018). Analysis of Efficiency Investment by using ICOR Approach to the Economic Growth in All Provinces of Sumatera Island. In 4th Sriwijaya Economics, Accounting, and Business Conference. [Электронный ресурс]. https://www.researchgate.net/publication/337550249_Analysis_of_EfficienEf_Investment_by_using_ICOR_Approach_to_the_Economic_Growth_in_All_Provinces_of_Sumatera_Island (дата обращения: 24.11.2025).

References

Groh, A.-P., Wich, M. (2009). A composite measure to determine a host country's attractiveness for foreign direct investment. *IESE Working Paper,* 833.

Khrustaleva, S., Makarov, N. (2024). Formation of the investment potential of a knowledge-intensive enterprise. *ECONOMINFO, 4.* https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-investitsionnogo-potentsiala-naukoemkogo-predpriyatiya (date of access: 24.11.2025). (In Russ.)

Markina, S., Chefranova, S. (2024). Assessment of the Development of the Investment Potential of the Kursk Region in the Context of the Formation of the Digital Economy. *Journal of Applied Research, 10.* https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-razvitiya-investitsionnogo-potentsiala-kurskoy-oblasti-v-usloviyah-formirovaniya-tsifrovoy-ekonomiki (date of access: 24.11.2025). (In Russ.)

Yulianita, A., Widyanata, F., Marissa, F. Marcheline, M. (2018). Analysis of Efficiency Investment by using ICOR Approach to the Economic Growth in All Provinces of Sumatera Island. In 4th Sriwijaya Economics, Accounting, and Business Conference. https://www.researchgate.net/publication/337550249_Analysis_of_EfficienEf_Investment_by_using_ICOR_Approach_to_the_Economic_Growth_in_All_Provinces_of_Sumatera_Island (date of access: 24.11.2025).

Сведения об авторе

Мамадалиева Эльвира Ринатовна — ведущий специалист, Институт макроэкономических исследований; https://orcid.org/0009-0000-5378-8821 (Республика Узбекистан, 100011, г. Ташкент, массив Хадра, д. 33; e-mail: mamadaliyeva.elvira@gmail.com).

Elvira R. Mamadalieva — leading specialist, the Institute of Macroeconomic Research; https://orcid.org/0009-0000-5378-8821 (Republic of Uzbekistan, 100011, Tashkent, Khadra massif, 33; e-mail: mamadaliyeva.elvira@gmail.com).

УДК 332.1+004.9
JEL classification: O33, R11, R58
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-1-6

Экономика данных как фактор повышения инвестиционной привлекательности региона[1]

Ю. А. Оникийчук [а], Н. В. Коваленко [б]

[а, б] Донбасский государственный технический университет (г. Алчевск, Луганская Народная Республика).

[а] https://orcid.org/0009-0002-2663-0150

[б] https://orcid.org/0000-0002-0417-912X

Автор для корреспонденции: Ю. А. Оникийчук (onykijchuk@yandex.com).

Аннотация. *Статья посвящена исследованию роли экономики данных в формировании инвестиционной привлекательности российских регионов. Проанализированы институциональные, управленческие и инфраструктурные механизмы влияния экономики данных на инвестиционный климат регионов. Выявлены ключевые барьеры развития экономики данных на региональном уровне. Результаты анализа показывают, что стимулировать приток инвестиций возможно через расширение цифровой индустрии, внедрение инструментов обработки данных в систему государственного управления и производство, развитие культуры обращения с данными, а также совершенствование нормативной инфраструктуры, регулирующей электронную коммерцию и сферу кибербезопасности. Практическая значимость результатов состоит в возможности использования инструментов и механизмов экономики данных органами государственной власти, региональными институтами развития, а также бизнес-структурами при формировании и корректировке стратегий социально-экономического развития. Экономика данных становится инструментом, позволяющим на практике повысить инвестиционную привлекательность территорий и создать условия для роста притока капиталов.*

Ключевые слова: экономика данных, инвестиционная привлекательность, региональное развитие, цифровая инфраструктура, цифровая трансформация

[1] © Оникийчук Ю. А., Коваленко Н. В. Текст. 2026.

Data Economy as a Factor in Enhancing the Investment Attractiveness of a Region

Y. A. Onikiychuk [a], N. V. Kovalenko [b]

[a, b] Donbas State Technical University (Alchevsk, Lugansk People's Republic).

[a] https://orcid.org/0009-0002-2663-0150

[b] https://orcid.org/0000-0002-0417-912X

Corresponding author: Y. A. Onikiychuk (onykijchuk@yandex.com).

Abstract. *The article examines the role of the data economy in shaping the investment attractiveness of Russian regions. The study analyzes institutional, managerial, and infrastructural mechanisms through which the data economy influences the investment climate of regions. Key barriers to the development of the data economy at the regional level are identified. The results demonstrate that investment inflows can be stimulated by expanding the digital industry, integrating data-processing tools into public administration and production, fostering a data-driven culture, and improving the regulatory framework governing e-commerce and cybersecurity. The practical significance of the findings lies in the applicability of data economy tools and mechanisms for public authorities, regional development institutions, and business entities when designing and adjusting socio-economic development strategies. The data economy is becoming an effective instrument for increasing the investment attractiveness of territories and creating favorable conditions for the expansion of capital inflows.*

Keywords: data economy, investment attractiveness, regional development, digital infrastructure, digital transformation

Введение

В контексте глобальной экономической трансформации конкурентная борьба между регионами за инвестиционные ресурсы приобретает качественно новые характеристики. Если ранее ключевыми параметрами выбора инвестора выступали географическое положение, природно-ресурсный потенциал или налоговые льготы, то в условиях цифровой экономики на первый план выходит способность региона генерировать, обрабатывать и эффективно использовать данные (Лукьянцева, 2025).

Формирование экономики данных как комплексной экосистемы создает предпосылки для фундаментальной трансформации инвестиционного климата регионов. Инвестиционные решения всё чаще принимаются на основе анализа данных о потенциале территории, а сам регион, обладающий развитой цифровой инфраструктурой, становится более предсказуемым, управляемым и, следовательно, менее рискованным для вложений (Черняк, 2025). Данные

приобретают характер стратегического актива, определяющего не только операционную эффективность, но и долгосрочную конкурентоспособность территории. В этой связи возникает объективная необходимость в переосмыслении традиционных подходов к оценке инвестиционного потенциала регионов и разработке новых моделей управления их развитием.

Цель исследования заключается в определении взаимосвязей между элементами формирующейся экосистемы данных и параметрами инвестиционного климата региона.

Методологическую основу работы составляет системный подход, позволяющий рассматривать экономику данных как комплексный феномен, оказывающий многоуровневое воздействие на инвестиционную привлекательность региона. В процессе исследования применялись методы компаративного анализа для выявления общих и специфических черт развития экономики данных в различных регионах, а также структурно-функциональный анализ для определения ключевых элементов экономики данных и их функций в региональной экономической системе.

Основная часть

Современная экономика данных существенно влияет на социально-экономические процессы, трансформируя способы производства, управления и распределения ресурсов на региональном уровне. Для инвестиционной привлекательности российских регионов это влияние становится всё более значимым, поскольку качество управления данными определяет прозрачность экономической среды, степень предсказуемости развития территорий, оперативность принятия решений и потенциал формирования новых рынков. В условиях цифровой трансформации именно данные формируют основу эффективного взаимодействия государства, бизнеса и общества, создавая новые возможности для привлечения капитала.

Использование цифровых решений преобразует экономическое пространство регионов: электронные услуги и платформенные сервисы повышают доступность информации, сокращают издержки взаимодействия между государством и бизнесом, ускоряют процессы принятия решений. Цифровая экономика создает условия для появления новых форм предпринимательства и способствует развитию инноваций, что напрямую влияет на инвестиционную привлекательность (Абрамов и др., 2025).

Существенное значение имеет способность регионов интегрировать цифровые технологии в традиционные секторы экономи-

ки. Использование данных позволяет оптимизировать производственные процессы, улучшает логистику, снижает уровень ошибок и повышает качество управления предприятиями. В то же время цифровизация способствует смягчению эффектов пространственной разобщённости: данные могут свободно перемещаться между территориями, что усиливает процессы межрегионального научно-технологического и экономического сотрудничества.

Отдельного внимания заслуживает тезис о данных как специфическом экономическом ресурсе. В отличие от традиционных факторов производства, они не становятся менее доступными при многократном использовании. Накопление информации способствует развитию алгоритмов анализа, что создает эффект нарастающей отдачи и усиливает влияние данных на экономическое развитие (Бойко и др., 2025).

Применение экономики данных в деятельности органов власти значительно повышает точность управленческих решений. Системы анализа больших данных позволяют выявлять узкие места в инфраструктуре, прогнозировать потребности бизнеса, оптимизировать бюджетные расходы, а также обеспечивать прозрачность инвестиционных проектов. Наличие качественных данных сокращает риски и повышает доверие инвесторов.

В промышленности данные становятся основой цифровой модернизации. В рамках концепции «Индустрия 4.0» предприятия переходят к использованию комплексных систем мониторинга и прогнозирования состояния оборудования. Это увеличивает производительность, сокращает издержки, снижает вероятность простоев и улучшает качество продукции, что делает регионы с высокой степенью цифровизации более привлекательными для инвесторов (Лясковская, 2024).

В аграрном секторе технологии «умного земледелия», датчики и спутниковые системы позволяют оптимизировать использование ресурсов. Это повышает эффективность и уменьшает риски, что особенно важно для регионов, где сельское хозяйство является системообразующей отраслью.

По оценкам аналитических центров, комплексное внедрение технологий искусственного интеллекта способно увеличить внутренний валовый продукт РФ на 11 трлн руб. к 2030 г., а также создать новые сегменты региональных рынков труда, связанных с разработкой, обработкой и хранением данных.

Расширение доступа к данным способствует формированию новых рынков, появлению стартапов, развитию цифровых сервисов.

Накопление и обработка больших массивов информации открывает возможности для создания «умных» городских систем: управления транспортными потоками, экологического мониторинга, обеспечения безопасности населения.

Важно подчеркнуть, что эффективность работы с данными зависит от развитой цифровой инфраструктуры. Для Российской Федерации приоритетным направлением становится создание единой системы стандартов и нормативов, подготовка кадров, внедрение отечественных решений и развитие центров обработки данных. Эти задачи отражены в национальном проекте «Экономика данных и цифровая трансформация государства» (Жагловская, Елисеева, 2024).

В 2025 г. на территории страны функционирует более 60 IT-кластеров различной специализации, в которых сосредоточены предприятия, работающие в области программной инженерии, искусственного интеллекта, обработки больших данных, интернет вещей, робототехники и кибербезопасности. Их развитие позволяет формировать современные экосистемы стартапов, способствует внедрению инноваций в реальный сектор экономики и обеспечивает создание высокотехнологичных рабочих мест в регионах.

Однако потенциал экономики данных в российских регионах реализуется неравномерно. Эксперты отмечают, что в группе лидеров — преимущественно экономически развитые субъекты с командами цифровой трансформации. Москва и Санкт-Петербург находятся впереди благодаря масштабным ресурсам и концентрации ИТ-бизнеса. Традиционно Татарстан входит в число регионов – лидеров страны по общему уровню цифрового развития. Однако пример Белгородской области показывает, что средний по размеру регион тоже способен возглавить рейтинг, если есть чёткий план цифровизации и целенаправленное внедрение новшеств (МФЦ нового типа, региональные суперсервисы). Для мониторинга и управления территорией Свердловской области в 2025 г. компания «Ростелеком» презентовала уникальную отечественную разработку — платформу «Цифровой двойник региона». Проект призван повысить безопасность и комфорт населения благодаря своевременному выявлению «болевых точек» и решению вопросов, связанных с благоустройством, работой общественного транспорта, модернизацией сетей, ремонтом и строительством жилья. Платформа выполняет ключевые задачи: обеспечивает бесшовное взаимодействие между ведомствами, преодолевая информационную разобщенность, и консолидирует разрозненные массивы данных в целостную основу для стратегического управления развитием территорий (Борисов, Соменкова, 2025).

В то же время многие регионы сталкиваются с серьёзными институциональными, технологическими и кадровыми барьерами. Институциональные ограничения связаны с отсутствием единых стандартов работы с данными, недостаточной доступностью государственных данных, ограниченной межведомственной интеграцией. Технологические барьеры выражаются в различном уровне развития цифровой инфраструктуры: в отдельных регионах отсутствуют современные центры обработки данных или высокоскоростные каналы связи, что существенно снижает возможности внедрения сервисов на основе больших данных. Кадровые проблемы включают в себя высокую нехватку специалистов по анализу данных, низкий уровень цифровой грамотности управленческих кадров, недостаточное число образовательных программ, ориентированных на нужды регионов. Экономические ограничения связаны с высокой стоимостью цифровой трансформации, а также отсутствием стимулов для бизнеса делиться данными, что препятствует развитию полноценных региональных дата-экосистем (Кулинич, 2024).

Серьезную озабоченность вызывает проблема кибербезопасности, поскольку масштабирование цифровой инфраструктуры увеличивает риски утечек и кибератак. Кроме того, сохраняется нормативно-правовая неопределенность в вопросах регулирования оборота данных, что создает дополнительные правовые риски для инвесторов.

Отдельного внимания заслуживает проблема качества данных и их сопоставимости. Отсутствие единых стандартов сбора и обработки информации может существенно ограничивать аналитический потенциал региональных цифровых систем. Кроме того, существует риск возникновения «цифровых пузырей», когда инвестиции концентрируются в проектах с высоким цифровым потенциалом, но недостаточной экономической обоснованностью.

Особую сложность представляет обеспечение долгосрочной устойчивости цифровой инфраструктуры. Быстрое технологическое развитие требует постоянного обновления систем и переподготовки кадров, что создает значительную финансовую нагрузку на региональные бюджеты. Также есть опасность технологической зависимости от ограниченного числа поставщиков решений (Пашута и др., 2023).

Несмотря на перечисленные сложности, экономика данных обладает значительным потенциалом для повышения инвестиционной привлекательности российских регионов, в т. ч. и новых регионов.

Оценка инвестиционной привлекательности Луганской Народной Республики требует использования современных методологических подходов, среди которых особое место занимает экономика данных. В условиях ограниченной доступности статистической информации, институциональной трансформации и необходимости восстановления социально-экономической инфраструктуры именно данные становятся ключевым фактором снижения неопределённости и повышения качества управленческих решений.

Экономика данных обеспечивает формирование прозрачной, структурированной и оперативной информационной среды, способной компенсировать дефицит достоверной статистики, характерный для регионов, переживающих длительные периоды институциональных и экономических трансформаций. Цифровые реестры объектов инфраструктуры, кадастровые базы, информационные системы мониторинга разрушений, платформы учёта восстановительных проектов — всё это формирует основу для принятия решений инвесторами и органами власти. Наличие таких данных снижает информационные риски и позволяет строить более точные прогнозы регионального развития (Коваленко и др., 2025).

Для регионов с высокими инфраструктурными и логистическими вызовами экономика данных способствует повышению эффективности государственного управления. Цифровые инструменты позволяют отслеживать движение бюджетных и внебюджетных инвестиций, управлять очередностью восстановления объектов и обеспечивать прозрачность взаимодействия между институтами власти и бизнесом. Таким образом, данные выступают механизмом координации сложных процессов, что в свою очередь повышает предсказуемость инвестиционной среды.

Применение аналитических платформ позволяет выявлять точки роста, которые могли бы заинтересовать потенциальных инвесторов. Для Луганской Народной Республики такими направлениями могут являться: строительство и производство строительных материалов, металлургия и машиностроение, агропромышленный комплекс, перерабатывающие производства, логистика. На основе данных возможно формирование отраслевых карт развития, инвестиционных паспортов муниципалитетов, цифровых моделей управления земельными и имущественными ресурсами. Это создаёт необходимые условия для формирования адресных предложений инвесторам.

В условиях высокой неопределённости именно инструменты анализа больших данных позволяют строить сложные модели сценарного планирования, оценивать чувствительность от-

раслей к внешним шокам, прогнозировать восстановление транспортно-логистической сети, энергетики, промышленных мощностей. Регион, демонстрирующий способность управлять рисками с опорой на данные, получает более благоприятные условия для привлечения капитала.

Цифровизация создаёт предпосылки для формирования новых видов экономической активности. Информационные сервисы, дистанционные формы занятости, электронная коммерция, услуги в сфере цифровой инфраструктуры — направления, менее зависимые от тяжёлой промышленности и способные формировать новую экономическую структуру региона. Для Луганской Народной Республики это особенно актуально, поскольку восстановление экономики требует диверсификации и перехода от традиционных отраслей к более гибким и инновационным секторам.

Таким образом, можно утверждать, что именно экономика данных способна сыграть ключевую роль в формировании долгосрочной инвестиционной стратегии ЛНР, обеспечивая инновационный вектор развития и повышая уровень доверия со стороны потенциальных инвесторов.

Заключение

Экономика данных постепенно становится одним из ведущих факторов регионального развития, т. к. обеспечивает: преодоление информационной неопределённости; повышение прозрачности управления; формирование новых рыночных ниш и цифровых отраслей; улучшение качества управления рисками; создание аналитической базы для разработки инвестиционных стратегий. Региональные экономики, которые последовательно инвестируют в цифровую инфраструктуру, развивают человеческий капитал, внедряют платформенные решения и используют аналитические инструменты, демонстрируют высокую устойчивость и привлекательность для инвесторов.

При этом необходимо учитывать возникающие риски: угрозы кибербезопасности, усиление региональной дифференциации, технологическую зависимость и трансформацию рынка труда.

Успешное внедрение инструментов экономики данных требует адаптации институциональной среды, разработки цифровых стандартов, подготовки квалифицированных кадров и формирования устойчивой экосистемы. Дальнейшие исследования должны быть направлены на оценку влияния реализуемых цифровых проектов на структурные изменения региональных экономик и на уточнение

механизмов повышения инвестиционной привлекательности территорий в условиях формирования экономики данных.

Список источников

Абрамов, В. И., Аврамчиков, В. М., Барбаков О. М. и др. (2025). *Цифровая экономика и сквозные цифровые технологии как детерминанты структурной трансформации и развития социально-экономических процессов и институтов общества.* Самара: ПНК, 276.

Бойко, А. А., Козлова, А. В., Ашмарина, Т. И., Гашин, А. А. (2025). Данные как основной ресурс современной экономики и их влияние на развитие бизнеса и общества. *Глобальный научный потенциал, 2* (167), 376–379. https://elibrary.ru/item.asp?id=80666948. EDN RVPEOY.

Борисов, С. А., Соменкова, Н. С. (2025). Оценка цифровой зрелости регионов в условиях глобальных вызовов. *Экономическая безопасность, 8* (6), 1693–1712. https://doi.org/10.18334/ecsec.8.6.123457

Жагловская, А. В., Елисеева, Е. Н. (2024). Особенности перехода от цифровой экономики к экономике данных. *Экономическая наука современной России, 3* (106), 92–104. https://doi.org/10.33293/1609-1442-2024-3(106)-92-104

Коваленко, Н. В., Оникийчук, Ю. А., Антипова, Л. А. (2025). Особенности обеспечения региональной конкурентоспособности при переходе к экономике данных. *Проблемы современной экономики, 1* (93), 185–188. https://elibrary.ru/item.asp?id=82419441. EDN NQFUAG.

Кулинич, О. В. (2024). Ключевые аспекты повышения инвестиционной привлекательности муниципального управления. *Вестник евразийской науки, 16(s5).* https://esj.today/PDF/39FAVN524.pdf. EDN UDOVCL.

Лукьянцева, С. В. (2025). Анализ факторов, влияющих на инвестиционную привлекательность региона. В *Сборник научных статей Социально-экономический потенциал регионов России. Реализация кадрового потенциала* (с. 83–89). Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 379. https://doi.org/10.17059/-serp-2024-1-9

Лясковская, Е. А. (2024). Региональные особенности цифровизации в субъектах Российской Федерации. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент, 18* (1), 53–68. https://doi.org/10.14529/em240105

Пашута, А. О., Нестеров, М. С., Солодовникова, М. П. (2023). Особенности, факторы и проблемы цифровизации в рамках развития регионов страны. *Региональная экономика и управление: электронный научный журнал.* [Электронный ресурс] https://eee-region.ru/article/7522. https://doi.org/10.24412/1999-2645-2023-375-9

Черняк, Л. Е. (2025). Цифровизация экономики России: сущность, проблемы и перспективы. *Теоретическая экономика, 5(125),* 76–91. https://doi.org/10.52957/2221-3260-2025-5-76-91

References

Abramov, V. I., Avramchikov, V. M., Barbakov, O. M., et al. (2025). *Tsifrovaya ekonomika i skvoznyye tsifrovyye tekhnologii kak determinanty strukturnoy transformatsii i razvitiya sotsial'no-ekonomicheskikh protsessov i institutov obshchestva [Digital economy and cross-cutting digital technologies as determinants of structural transformation and development of socio-economic processes and social institutions].* Samara: PNK, 276. (In Russ.)

Boyko, A. A., Kozlova, A. V., Ashmarina, T. I., & Gashin, A. A. (2025). Dannyye kak osnovnoy resurs sovremennoy ekonomiki i ikh vliyaniye na razvitiye biznesa i obshchestva [Data as a main resource of modern economy and its impact on business and society development]. *Global'nyy nauchnyy potentsial, 2* (167), 376–379. https://elibrary.ru/item.asp?id=80666948. EDN RVPEOY. (In Russ.)

Borisov, S. A., & Somenkova, N. S. (2025). Otsifrovoy zrelosti regionov v usloviyakh global'nykh vyzovov [Assessment of digital maturity of regions in the context of global challenges]. *Ekonomicheskaya bezopasnost, 8* (6), 1693–1712. https://doi.org/10.18334/ecsec.8.6.123457(In Russ.)

Zhaglovskaya, A. V., & Eliseyeva, E. N. (2024). Osobennosti perekhoda ot tsifrovoy ekonomiki k ekonomike dannykh [Features of transition from digital economy to data economy]. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii, 3* (106), 92–104. https://doi.org/10.33293/1609-1442-2024-3(106)-92-104(In Russ.)

Kovalenko, N. V., Onikijchuk, Yu. A., & Antipova, L. A. (2025). Osobennosti obespecheniya regional'noy konkurentosposobnosti pri perekhode k ekonomike dannykh [Features of ensuring regional competitiveness in transition to data economy]. *Problemy sovremennoy ekonomiki, 1* (93), 185–188. https://elibrary.ru/item.asp?id=82419441. EDN NQFUAG. (In Russ.)

Kulynych, O. V. (2024). Klyuchevyye aspekty povysheniya investitsionnoy privlekatel'nosti munitsipal'nogo upravleniya [Key aspects of improving investment attractiveness of municipal governance]. *Vestnik yevraziyskoy nauki, 16* (s5). https://esj.today/PDF/39FAVN524.pdf. EDN UDOVCL. (In Russ.)

Luk'yantseva, S. V. (2025). Analiz faktorov, vliyayushchikh na investitsionnuyu privlekatel'nost' regiona [Analysis of factors affecting regional investment attractiveness]. In *Sotsial'no-ekonomicheskiy potentsial regionov Rossii. Realizatsiya kadrovogo potentsiala* (pp. 83–89). Institut ekonomiki UrO RAN. https://doi.org/10.17059/-serp-2024-1-9 (In Russ.)

Lyaskovskaya, E. A. (2024). Regional'nyye osobennosti tsifrovizatsii v sub»yektakh Rossiyskoy Federatsii [Regional features of digitalization in subjects of Russian Federation]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment, 18* (1), 53–68. https://doi.org/10.14529/em240105(In Russ.)

Pashuta, A. O., Nesterov, M. S., & Solodovnikova, M. P. (2023). Osobennosti, faktory i problemy tsifrovizatsii v ramkakh razvitiya regionov strany [Features, factors and problems of digitalization in regional development]. *Regional'naya*

ekonomika i upravleniye: elektronnyy nauchnyy zhurnal. https://eee-region.ru/article/7522. https://doi.org/10.24412/1999-2645-2023-375-9 (In Russ.)

Chernyak, L. E. (2025). Tsifrovizatsiya ekonomiki Rossii: sushchnost', problemy i perspektivy [Digitalization of Russian economy: essence, problems and perspectives]. *Teoreticheskaya ekonomika, 5*(125), 76–91. https://doi.org/10.52957/2221-3260-2025-5-76-91(In Russ.)

Сведения об авторах

Оникийчук Юлия Александровна — кандидат экономических наук, доцент, Донбасский государственный технический университет; https://orcid.org/0009-0002-2663-0150 (Российская Федерация, 294204, ЛНР, г. Алчевск, пр. Ленина, д. 16; e-mail: onykijchuk@yandex.com).

Коваленко Наталья Валерьевна — доктор экономических наук, профессор; зав. кафедрой экономики и управления, Донбасский государственный технический университет; https://orcid.org/0000-0002-0417-912X (Российская Федерация, 294204, ЛНР, г. Алчевск, пр. Ленина, д. 16; e-mail: sonatak96@gmail.com).

Yulia A. Onikiychuk — PhD in Economics, Associate Professor, Donbass State Technical University; https://orcid.org/0009-0002-2663-0150 (16, Lenina Ave., Alchevsk, LPR, Russian Federation; e-mail: onykijchuk@yandex.com).

Natalia V. Kovalenko — Dr. Sci. (Econ.), Professor; Head of the Department of Economics and Management, Donbass State Technical University; https://orcid.org/0000-0002-0417-912X (16, Lenina Ave., Alchevsk, LPR, Russian Federation; e-mail: sonatak96@gmail.com).

УДК 336.018(045)
JEL classification: L23, O11, R12
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-1-7

Методика оценки инвестиционного потенциала региона[1]

С.Н. Собянина [а], М.К. Курбанова [б]

[а, б] Пермский национальный исследовательский политехнический университет (г. Пермь, Россия).

[а] https://orcid.org/0009-0004-9286-5374

[б] https://orcid.org/0009-0004-6583-5794

Автор для корреспонденции: С.Н. Собянина (sonasobanina06@mail.ru).

Аннотация. *Статья посвящена оценке инвестиционного потенциала региона. Объектом исследования выступает регион, предмет — система показателей, характеризующих инвестиционный потенциал региона. Цель работы заключается в сравнительной оценке инвестиционного потенциала регионов Приволжского федерального округа на основе адаптированной авторами методики. Гипотезой исследования является предположение о дифференциации инвестиционного потенциала регионов округа. Методологическую основу составляет авторский подход, включающий оценку 7 частных потенциалов с последующим расчетом интегрального показателя. В результате исследования был составлен рейтинг регионов по инвестиционному потенциалу. Научный вклад исследования заключается в разработке адаптированной методики оценки инвестиционного потенциала. Результаты исследования могут быть использованы органами власти при разработке инвестиционной политики региона, научными сотрудниками, изучающими вопрос оценки потенциала региона. Перспективным направлением дальнейших исследований является расширение географических и временных рамок анализа.*

Ключевые слова: инвестиционный потенциал, региональная экономика, оценка инвестиционной привлекательности, методика оценки

[1] © Собянина С.Н., Курбанова М.К. Текст. 2026.

Methodology for assessing the investment potential of the region

S.N. Sobyanina [a], M.K. Kurbanova [b]

[a, b] Perm National Research Polytechnic University (Perm, Russia).

[a] https://orcid.org/0009-0004-9286-5374

[6] https://orcid.org/0009-0004-6583-5794

Author for correspondence: S.N. Sobyanina (sonasobanina06@mail.ru).

Abstract. *This article examines the assessment of a region's investment potential. The object of the study is the region, while the subject is a system of indicators characterizing the region's investment potential. The objective of the work is to comparatively assess the investment potential of the regions of the Volga Federal District using a methodology adapted by the authors. The study's hypothesis is the assumption of differentiation in the investment potential of the district's regions. The methodological basis is the authors' approach, which includes an assessment of seven partial potentials followed by the calculation of an integral indicator. The study resulted in a ranking of regions based on investment potential. The scientific contribution of the study lies in the development of an adapted methodology for assessing investment potential. The results of the study can be used by government agencies in developing regional investment policy, as well as by researchers studying the issue of assessing regional potential. A promising direction for further research is to expand the geographic and temporal scope of the analysis.*

Keywords: investment potential, regional economy, assessment of investment attractiveness, evaluation methodology

Введение

При нестабильной экономической ситуации одной из важных задач региона становится привлечение инвестиций в экономику. Оценив инвестиционный потенциал региона, инвестор может определить приоритетное направление вложений. Именно анализ и оценка инвестиционного потенциала позволяют выстроить инвестиционную политику региона, исходя из его конкурентных преимуществ для потенциальных инвесторов (Закирова, Шульгина, 2016).

Вопросам исследования факторов, влияющих на инвестиционный потенциал, определения методик оценки инвестиционного потенциала на региональном уровне посвящены работы следующих авторов: И.М. Цало и И.П. Савельевой (2014), А.В. Алексеева и И.В. Кузнецовой (2021), И.В. Флоровой (2009), Н.И. Климовой (1999), В.Н. Мякшина (2013), С.Б. Глобы, В.В. Березовой и Д.В. Зябликова (Глоба и др., 2022). Также оценкой инвестиционного потенциала и составлением рейтингов регионов занимаются рейтинговые агентства, та-

кие как «Эксперт РА», Национальное рейтинговое агентство (НРА), Агентство стратегических инициатив (АСИ).

Основная часть

Методики оценки инвестиционного потенциала региона

Рассмотрим основные существующие методики, используемые для оценки инвестиционного потенциала региона.

В Российской Федерации отсутствует единый законодательно закрепленный подход к оценке инвестиционного потенциала регионов, что способствует развитию многообразия исследовательских методик. Анализ научной литературы и практики региональных исследований позволяет выделить несколько групп методов, различающихся по своим методологическим основаниям, используемому инструментарию и целям применения.

Представленная классификация (табл. 1). не только структурирует накопленные знания, но и служит основой для формирования комплексного подхода оценки инвестиционного потенциала региона.

Анализируя и сравнивая методики, предложенные в таблице 1, можно сделать вывод, что не существует единого методического подхода к оценке инвестиционного потенциала. Выбор подхода зависит от цели оценки: для быстрого количественного сравнения подойдут экономико-математические методы, для глубокого анализа причин — факторный анализ, для оценки целесообразности привлечения инвестиций необходимы экспертные оценки. На практике наиболее востребованы комбинированные методы, которые позволяет объединить в одном подходе все достоинства существующих методов. Таким образом, актуальной задачей является разработка сбалансированной методики, которая, опираясь на преимущества существующих подходов и учитывая их недостатки, позволила бы осуществить комплексную оценку, включающую как количественные, так и качественные аспекты регионального развития, а также специфику отдельных территорий.

В данной работе в качестве методологической основы для оценки инвестиционного потенциала региона был применен авторский подход, в основу которого легла методика И.С. Глебовой и Д.В. Роднянского (2016). Предложенная методика отличается последовательным алгоритмом расчета интегрального показателя как взвешенной суммы выделенных семи стандартизированных субпотенциалов: производственного, трудового, инновационного, инфраструктурного, потребительского, финансового и экологиче-

Таблица 1

Сравнительный анализ методик оценки инвестиционного потенциала региона. Выявление преимуществ и ограничений

Группа методик	Примеры методик	Достоинства	Ограничений
Экономико-математические методы	– метод суммы мест; – метод балльных оценок; – метод многомерной средней; – метод «Паттерн»; – Совет по изучению производственных сил (Минэкономразвития); – методика Н. И. Яшиной, С. П. Борисовой, В. С. Новиковой; – методика Т. М. Смаглюковой – методика С. В. Кузнецовой и О. А. Смирновой (балльный метод)	– Объективность: основываются на статистических данных; – Сравнимость: позволяют сравнивать регионы по единой шкале; – Прозрачность расчетов: алгоритмы, как правило, формализованы; – Простота применения, доступны для использования	– Упрощение реальности: игнорируют качественные и трудноизмеримые факторы (институты, инновации, репутация); – Необоснованность весов: часто нет научного обоснования для выбора и взвешивания показателей; – Усреднение, не отражают значительные различия между соседними в рейтинге регионами; – Качество оценки напрямую зависит от полноты и достоверности статистики
Методы факторного анализа	– Стандартный факторный анализ; – Регрессионный анализ; – методика В. Н. Мякшина (на основе системы показателей)	– Выявление связей, позволяют обозначить ключевые факторы, стоящие за множеством показателей; – Сокращение размерности, упрощают модель, выделяя главные компоненты; – Помогают понять внутреннюю структуру и причины инвестиционной привлекательности	– Сложность интерпретации, результаты (факторные нагрузки) могут быть сложны для понимания неспециалистом; – Нужны большие массивы данных и соблюдение статистических предпосылок; – Выделенные факторы могут не иметь четкой экономической интерпретации

Окончание табл. 1 на след. стр.

Окончание табл. 1

Группа методик	Примеры методик	Достоинства	Ограничений
Методы экспертных оценок	– «Эксперт РА»; – Национальное рейтинговое агентство (НРА); – Агентство стратегических инициатив (АСИ); – методика М. Б. Траченко и В. А. Джиоева; – методика Ю. И. Булатовой (оценка нематериальных ресурсов); – Forbes; – Euromoney	– Учет качественных факторов: (деловой климат, репутация, политические риски); – Можно адаптировать под специфику региона или текущую экономическую ситуацию; – Использование опыта практиков (инвесторов, предпринимателей); – Дают более полную картину, а не только статистические данные	– Субъективность от мнения экспертов; – Часто неясно, как именно формируются итоговые оценки и веса; – Затраты времени и ресурсов на экспертные опросы
Комбинированные методы (смешанные подходы)	– Damborsky и Rihova (статистика + экспертные веса); – Большинство современных рейтингов (Эксперт РА, НРА) фактически являются комбинацией статистики и экспертизы	– Сочетают объективность статистики и глубину экспертной оценки; – Более высокая достоверность; – Универсальность: подходят для оценки как количественных, так и качественных аспектов потенциала	– Могут сохранять субъективность в части экспертных весов и сложность математических моделей; – Процесс интеграции двух типов данных часто сложен и плохо раскрыт; – Затраты времени и ресурсов на сбор и обработку как статистических данных, так и организации экспертной работы

Источник: сост. авторами на основе (Глоба и др., 2022; Ярцева, 2025; Сериков, Цепелев, 2021; Шевелева, Начева, 2021).

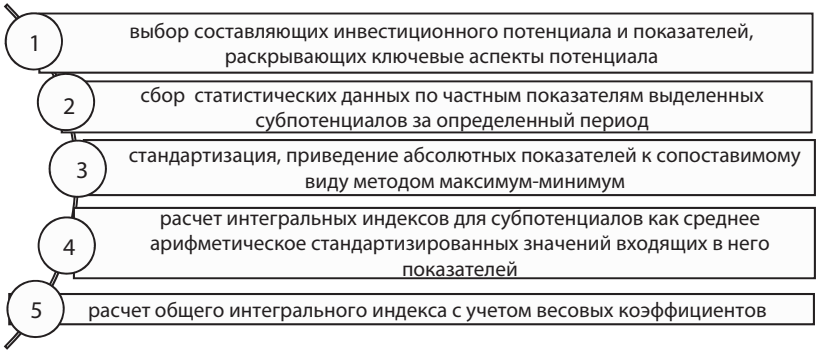


Рис. 1. *Основные этапы авторской методики оценки инвестиционного потенциала (источник: сост. авторами на основе (Глебова, Роднянский, 2016))*

ского. Данные субпотенциалы были рассчитаны на основе статистических показателей с применением экспертных весов[1]. На рисунке 1 представлены основные этапы данной методики по оценке инвестиционного потенциала.

Для определения весовых коэффициентов частных потенциалов использовались данные методики «Эксперт РА» (Сериков, Цепелев, 2021), по которой потребительскому потенциалу присваивается весовой коэффициент 0,65; инфраструктурному — 0,6; производственному — 0,7; трудовому — 0,7; финансовому — 0,6; инновационному — 0,4 и экономическому — 0,35[2].

Ключевыми преимуществами данного подхода являются возможность представления методики в виде четкого алгоритма этапов и способность повторного получения результатов. Кроме того, от существующих методик его отличает сбалансированность объективных расчетов и экспертных оценок, проведение динамического анализа и адаптивность системы показателей.

Для апробации методики была проведена оценка инвестиционного региона субъектов Приволжского федерального округа (далее — ПФО), результаты которого представлены ниже.

[1] Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). (2023). Статистические показатели социально-экономического развития субъектов Российской Федерации. *Федеральная служба государственной статистики.* [Электронный ресурс]. https://fedstat.ru/ (дата обращения: 03.12.2025).

[2] Рейтинговое агентство «Эксперт РА». [Электронный ресурс]. www.raexpert.ru/researches/regions/investclimate/ (дата обращения: 03.12.2025).

Результаты оценки инвестиционного потенциала субъектов ПФО

По результатам оценки инвестиционного потенциала была составлена таблица 2, иллюстрирующая динамику итогового показателя за 2019–2023 гг. и определяющая рейтинг регионов. Данные в таблице также были стандартизированы методом максимума–минимума.

Стабильным лидером на протяжении всего рассматриваемого периода является Республика Татарстан, чей потенциал ежегодно оценивался в максимальные 100 %. Это свидетельствует о созданной в республике эффективной и устойчивой инвестиционной среде (рис. 2).

Второе и третье места занимают Нижегородская и Самарская области со средними показателями около 65 % и 60 % соответственно. Эти промышленно развитые регионы сохраняют высокие позиции, несмотря на наблюдаемые в отдельные годы колебания их показателей (рис. 2).

Следующую группу с потенциалом выше среднего по округу формируют Республика Башкортостан, Пермский край и Оренбургская

Таблица 2

Интегральный инвестиционный потенциал субъектов ПФО за 2019–2023 гг. по шкале 0–100 %

Регионы ПФО	Данные показателя по годам					Среднее за 5 лет	Место
	2019	2020	2021	2022	2023		
Республика Башкортостан	59,19	55,47	53,80	46,24	72,49	57,44	4
Республика Марий Эл	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14
Республика Мордовия	0,73	4,40	3,72	3,71	12,88	5,09	13
Республика Татарстан	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1
Чувашская Республика	27,36	18,54	19,91	16,43	16,99	19,85	9
Пермский край	47,40	37,08	39,04	32,20	57,69	42,68	5
Кировская обл.	10,92	16,30	16,04	7,52	19,27	14,01	10
Нижегородская обл.	74,95	71,33	63,70	51,53	62,68	64,84	2
Оренбургская обл.	37,41	31,79	36,05	27,04	51,87	36,83	6
Пензенская обл.	25,65	27,86	24,41	13,40	22,69	22,80	8
Самарская обл.	69,26	57,21	65,99	48,23	58,93	59,92	3
Саратовская обл.	22,83	24,82	18,24	16,14	36,72	23,75	7
Ульяновская обл.	17,81	13,00	14,16	3,48	12,63	12,22	11

Источник: сост. авторами.

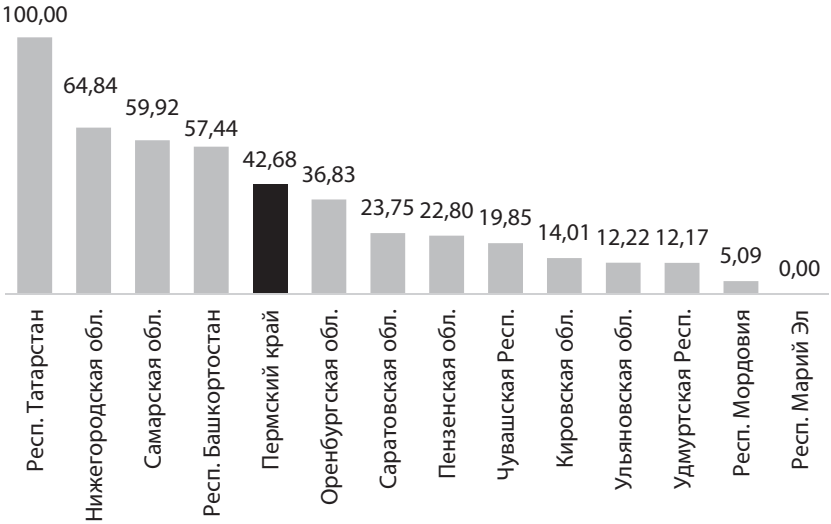


Рис. 2. *Общий инвестиционный потенциал регионов ПФО за период 2019–2023 гг., в % (источник: сост. авторами)*

область. Примечательно, что Башкортостан и Пермский край продемонстрировали наиболее значительный рост в 2023 г. по сравнению с предыдущим периодом.

К регионам со средним и ниже среднего инвестиционным потенциалом относятся Пензенская, Саратовская и Кировская области, а также Удмуртская и Чувашская республики и Ульяновская область. Их показатели варьируются от 12 % до 24 %. Для этих субъектов характерна неустойчивая динамика.

Особого внимания требуют регионы с критически низкими показателями. Республика Мордовия, несмотря на пятикратный рост в 2023 г., имеет средний потенциал лишь около 5 %. Наиболее проблемной является ситуация в Республике Марий Эл, где за весь пятилетний период инвестиционный потенциал был зафиксирован на нулевой отметке, учитывая проведенную стандартизацию. Это указывает на наличие системных барьеров для инвестиций, требующих комплексных мер со стороны региональных и федеральных властей.

Таким образом, ПФО характеризуется выраженной дифференциацией регионов по инвестиционному потенциалу. Успех лидирующего региона (Республика Татарстан) связан с диверсифицированной экономикой и продуманной инвестиционной политикой. Для отстающих субъектов необходима разработка и реализация программ по улучшению инвестиционного климата, инфраструк-

туры и институциональных условий, чтобы сократить разрыв и обеспечить сбалансированное развитие всего округа. Полученные результаты свидетельствуют о необходимости дифференцированного подхода к разработке региональной инвестиционной политики, учитывающей специфические конкурентные преимущества и проблемные зоны каждого субъекта ПФО.

Заключение

Таким образом, предложенная методика оценки регионального инвестиционного потенциала позволяет провести сравнительную оценку инвестиционного потенциала регионов Приволжского федерального округа, учитывающую семь ключевых социально-экономических субпотенциалов. Анализ за период 2019–2023 гг. подтвердил выраженную дифференциацию между субъектами, выделив устойчивых лидеров и регионы, сталкивающиеся со значительными системными барьерами для привлечения инвестиций.

Полученные результаты имеют практическую ценность для органов власти, предоставляя основу для разработки адресной региональной инвестиционной политики. Перспективным направлением дальнейшей работы является углубление анализа в сторону оптимизации отраслевого распределения инвестиционных ресурсов для достижения сбалансированного развития всех территорий.

Список источников

Алексеев, А.В., Кузнецова, И.В. (2021). Методика оценки критерия устойчивости инвестиционного потенциала регионов ЮФО как инструментарий механизма управления их потенциалом. *Новые технологии, 17* (6), 58–67. https://doi.org/10.47370/2072-0920-2021-17-6-58-67.

Глебова, И. С., Роднянский, Д. В. (2016). Анализ и оценка инвестиционного потенциала субъектов Приволжского федерального округа Российской Федерации. *Фундаментальные исследования, 11.*

Глоба, С.Б., Березовая, В.В., Зябликов, Д.В. (2022) Исследование подходов к оценке инвестиционной привлекательности региона. *Вестник Алтайской академии экономики и права, 10* (3), 382–386.

Закирова, О.В., Шульгина, М.В. (2016). Подходы к оценке инвестиционного потенциала региона. В *Миссия менеджмента: эффективная стратегия - XXI век: сборник статей по материалам V Всероссийской научно-практической конференции* (с. 66–71). Йошкар-Ола.

Климова, Н.И. (1999) *Инвестиционный потенциал региона: монография.* Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 276.

Мякшин, В.Н. (2013) Разработка концептуального подхода к оценке инвестиционной привлекательности региона на основе сбалансированной системы. *Региональная экономика: теория и практика, 29* (308), 31–41.

Савельева, И.П., Цало, И.М. (2014). Методика оценки инвестиционного потенциала и инновационной привлекательности субъектов Российской Федерации. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент, 8* (4), 25–30.

Сериков, С.Г., Цепелев, О.А. (2021). *Управление инвестиционным потенциалом региона: монография.* Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 155.

Фролова, И.В. (2009). Инвестиционный потенциал региона: разработка системы оценок. *Инновации и инвестиции, 16* (109), 26–33. https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnyy-potentsial-regiona-razrabotka-sistemy-otsenok?ysclid=miei32tiai352356944

Шевелева, О.Б., Начева, М.К. (2021). Сравнительный анализ методик оценки инвестиционного потенциала региона. *Инновационная экономика, 2* (160), 45–48.

Ярцева, В.П. (2025). *Методический подход к оценке инвестиционной привлекательности региона: диссертация.* Екатеринбург: Ур. фед. ун-т им. Ельцина, Институт экономики и управления, 112.

References

Alekseev, A.V., Kuznetsova, I.V. (2021). Methodology for assessing the criterion of sustainability of the investment potential of the Southern Federal District regions as a tool for managing their potential. *New Technologies, 17* (6), 58–67. https://doi.org/10.47370/2072-0920-2021-17-6-58-67 (In Russ.)

Frolova, I.V. (2009). Investment potential of the region: development of an assessment system. *Innovation and Investment, 16* (109), 26–33. (In Russ.)

Glebova, I. S., Rodnyansky, D. V. (2016). Analysis and assessment of the investment potential of the subjects of the Volga Federal District of the Russian Federation. *Fundamental Research, 11.* (In Russ.)

Globa, S.B., Berezovaya, V.V., Zyablikov, D.V. (2022) The study of approaches to assessing the investment attractiveness of the region. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law, 10* (3), 382–386. (In Russ.)

Klimova, N.I. (1999) *The investment potential of the region: a monograph.* Yekaterinburg: Russian Academy of Sciences, Ural Branch, Institute of Economics, 276. (In Russ.)

Myakshin, V.N. (2013) Development of a conceptual approach to assessing the investment attractiveness of a region based on a balanced system. *Regional Economics: Theory and Practice, 29* (308), 31–41. (In Russ.)

Savelyeva, I.P., Tsalo, I.M. (2014). Methodology for assessing the investment potential and innovation attractiveness of the subjects of the Russian Federation. *Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and Management, 8* (4), 25–30. (In Russ.)

Serikov, S.G., Tsepelev, O.A. (2021). *Managing the investment potential of the region. The monograph.* Blagoveshchensk: Amur State University, 155. (In Russ.)

Sheveleva, O.B., Nacheva, M.K. (2021). Comparative analysis of methods for assessing the investment potential of the region. *Innovative Economics, 2* (160), 45–48. (In Russ.)

Yartseva, V.P. (2025) *A methodological approach to assessing the investment attractiveness of a region: dissertation.* Yekaterinburg: Ur. fed. Yeltsin University, Institute of Economics and Management, 112. (In Russ.)

Zakirova, O.V., Shulgina, M.V. (2016). Approaches to assessing the investment potential of the region. In *Management Mission: Effective Strategy for the 21st century: a collection of articles based on the materials of the V All-Russian Scientific and Practical Conference* (p. 66–71). Yoshkar-Ola. (In Russ.)

Сведения об авторах

Собянина Софья Николаевна — студент, Пермский национальный исследовательский политехнический университет; https://orcid.org/0009-0004-9286-5374 (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, Комсомольский проспект, д. 29; e-mail: sonasobanina06@mail.ru).

Курбанова Марина Курбановна — студент, Пермский национальный исследовательский политехнический университет; orcid.org/0009-0004-6583-5794 (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, Комсомольский проспект, д. 29; e-mail: kurbanovamk2812@mail.ru).

Sofya N. Sobyanina — student, Perm National Research Polytechnic University, https://orcid.org/0009-0004-9286-5374 (Russian Federation, 614000, Perm, Komsomolsky Prospekt, 29, sonasobanina06@mail.ru).

Marina K. Kurbanova — student, Perm National Research Polytechnic University, orcid.org/0009-0004-6583-5794 (Russian Federation, 614000, Perm, Komsomolsky Prospekt, 29, kurbanovamk2812@mail.ru).

УДК 330.342
JEL classification: J23, O18, R23
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-1-8

Инвестиционный потенциал экономики региона (муниципалитета): онтология и основные подходы к оценке[1]

Д.А. Сюсюра
Институт экономики УрО РАН, Оренбургский филиал (г. Оренбург, Россия).
https://orcid.org/0000-0003-2711-2056
Автор для корреспонденции: Д.А. Сюсюра (syusura.da@uiec.ru).

Аннотация. *В статье формализована онтология инвестиционного потенциала, раскрыта внутренняя структура категориальных взаимосвязей, дано авторское определение понятия инвестиционный потенциал региона / муниципалитета. Обоснованы отличия основных научных подходов, используемых для оценки инвестиционного потенциала, выделено возрастающее значение экосистемного подхода. Раскрыты особенности ключевых моделей оценки инвестиционного потенциала регионов РФ, получивших практическое распространение. Выявлены существенные ограничения для их применения на местах. Представлена разработанная автором индикативная модель самооценки инвестиционного потенциала, сочетает в себе простоту применения и охват ключевых индикаторов.*

Ключевые слова: инвестиционный потенциал, онтология, оценка, модель, практическое применение

[1] Сюсюра Д.А. Текст. 2026.

Investment Potential of the Regional (Municipal) Economy: Ontology and Key Approaches to Assessment

D.A. Syusura

Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Orenburg Branch (Orenburg, Russia).

https://orcid.org/0000-0003-2711-2056

Corresponding author: D.A. Syusura (syusura.da@uiec.ru).

Abstract. *The article formalizes the ontology of investment potential, reveals the internal structure of categorical relationships, and provides an author's definition of the concept of investment potential in a region/municipality. The article substantiates the differences between the main scientific approaches used for assessing investment potential and highlights the increasing importance of the ecosystem approach. It also explores the key models used for assessing investment potential in Russian regions and their practical application. The article identifies significant limitations for their implementation in the field. The author presents an indicative model for self-assessment of investment potential, which combines ease of use and coverage of key indicators.*

Keywords: investment potential, ontology, assessment, model, practical application

Введение

В условиях внешнеэкономических ограничений, затруднений в доступности капитала на внутреннем рынке РФ актуальным является ревизия научных положений, связанных с инвестиционным потенциалом регионов (муниципалитетов).

Задачами настоящего исследования стали формирование онтологии понятия «инвестиционный потенциал», обоснование необходимости корректировки подходов к его оценке в современных условиях, а также выработка рекомендаций для практической оценки и наращивания инвестиционного потенциала регионов / муниципалитетов России.

В ходе исследования использованы общенаучные и специальные методы. Информационной основой послужили труды зарубежных и отечественных учёных, а также эмпирические данные, представленные официальными ведомствами.

Обзор литературы

Проблемы формирования и укрепления инвестиционного потенциала регионов интересуют отечественных исследователей с момента перехода экономики страны на рыночные рельсы, наиболее активно — в периоды экономических кризисов и обострения дефицита

финансовых средств. Так, в своём исследовании В.Н. Мякшин (2012) анализирует различные подходы к определению категории инвестиционный потенциал и к его оценке. Автор делает заключение, что инвестиционный потенциал хозяйствующего субъекта, в т. ч. региона, «представляет собой максимальную способность поглощения инвестиционных ресурсов (как собственных, так и внешних)».

В работе В.Н. Пащенко (2007) отмечается, что инвестиционный потенциал региона влияет на его хозяйствующих субъектов (а не только наоборот), и это один из наиболее значимых экономических факторов. В монографии (Никитская и др., 2023) авторы в свою очередь выделяют ведущую роль инвестиционной привлекательности системообразующих предприятий региона, раскрывают факторы инвестиционной активности хозяйствующих субъектов (на примере Московской области). Отдельные исследователи (Гончаренко, 2013) отмечают взаимосвязь инвестиционной привлекательности не только с потенциалом региона, но и с рисками ведения инвестиционной деятельности, в первую очередь некоммерческими.

В целом исследователи напрямую связывают инвестиционный потенциал региона с качеством каналов коммуникации между бизнес-сообществом и властью (Неяскина, Лысов, 2019), выводят на первый план роль частно-государственного партнерства в регионе (Яковлев, 2024). Более того, для повышения инвестиционного потенциала региона важным считают качество управленческих (административных) кадров (Жуковская, 2021), знаний, умений и навыков государственных служащих.

Привлечение инвестиций в регион имеет существенное значение для его социально-экономического развития, сам инвестиционный потенциал — часть экономики знаний, предполагающая поддержку науки и инноваций (Голубева, Павлова, 2024). Его развитию на практике призваны способствовать преференциальные режимы в особых зонах (Файзиева, 2022), что получает активное распространение в мировой практике.

Оценка инвестиционного потенциала исследователями в основном осуществляется с применением структурного подхода, в качестве элементов структуры выделяют, например, институциональные, экономические, социальные, инфраструктурные, экологические составляющие (Токарева, 2024). Есть и иные взгляды на состав структурных элементов (Мякшин, 2012). С учётом многоаспектности целесообразным для оценки инвестиционного потенциала признаётся создание цифрового портрета через совокупность показателей в выбранном (сгенерированном) пространстве,

в т. ч. с применением технологий искусственного интеллекта (Дергаусов, Чугунов, 2025). Наиболее же распространенными методами представления результатов оценки инвестиционного потенциала являются: интегральное рейтингование, ранжирование, группировка, последующая декомпозиция.

Исследование теоретической и нормативно-правовой баз позволило выявить, что в РФ определение инвестиционного потенциала не закреплено правовыми документами, которые лишь регламентируют отдельные особенности инвестиционной деятельности[1]. Таким образом, хотя понятие «инвестиционный потенциал» активно применяется в экономической практике, оно не имеет юридического статуса в российском законодательстве.

Результаты исследования

В широком понимании инвестиционный потенциал — это явление, связанное с одним из свойств экономической системы, которое объективно (беспристрастно) существует. По результатам анализа научных источников, нам удалось разработать онтологию категории «инвестиционный потенциал региона». В философии онтология — учение о сущем (существующем), раскрывающее внутреннюю основу, категории, структуру и закономерности. Для удобства восприятия онтология инвестиционного потенциала, как фактически существующего явления, реализована в форме взаимосвязанных блоков категорий, раскрывающих его структуру (рис.).

С учётом сформированной онтологии (рис.), инвестиционный потенциал региона / муниципалитета, на наш взгляд:

— это, с одной стороны, объективное свойство региональной экономической системы, связанное с её ресурсностью (наличием и балансом, доступностью, воспроизводством, рисками и инфраструктурой использования ресурсов) и способностью генерировать новую прибавочную стоимость для рынка с использованием собственного и / или стороннего капитала;

— внешняя (в т. ч. субъективная) оценка этого объективного свойства региональной экономической системы.

Таким образом, логичным и объективно существующим является наличие двух ракурсов оценки инвестиционного потенциала:

[1] Федеральный закон от 25.02.1999 г. №39-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».

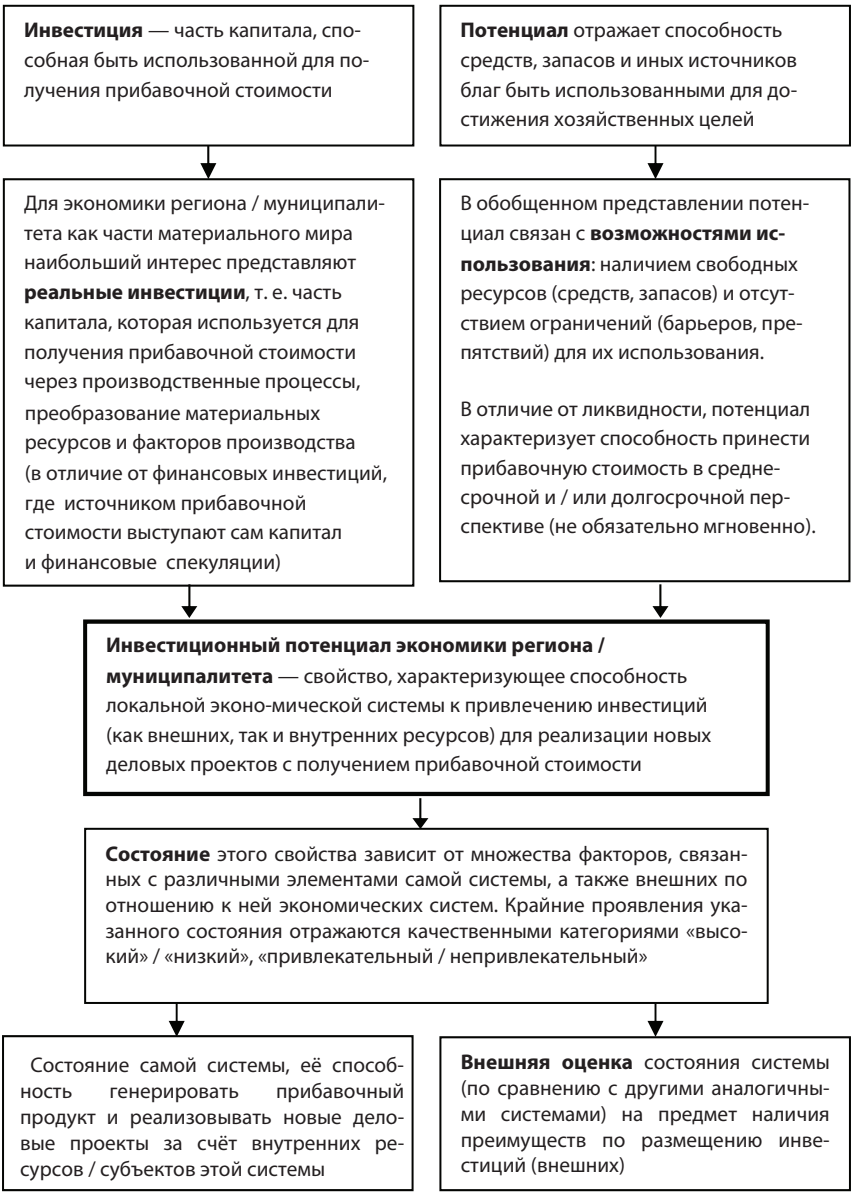


Рис. *Онтология понятия «инвестиционный потенциал региона / муниципалитета» (источник: разработано автором)*

внутреннего и внешнего. В первом ракурсе особое внимание уделяется наличию и состоянию:

— свободных природных ресурсов и степени их пригодности для коммерческого применения;

— кадровых ресурсов с необходимыми компетенциями либо социально-бытовых условий для их привлечения;

— производственной и инженерной инфраструктуры, которая могла бы быть использована для нужд инвестиционного проекта;

— сервисных и смежных производств (сервисной и сопутствующей инфраструктуры) для обслуживания нужд проекта;

— логистической инфраструктуры, которая бы обеспечивала хозяйственную доступность и могла бы быть использована для нужд проекта;

— предпринимательского сообщества, качеству его взаимодействий с региональными / муниципальными органами управления.

Во втором ракурсе область исследования существенно расширяется, более детально охватывая сферы интересов внешних акторов.

Основные стратегии исследований инвестиционного потенциала региона представлены следующими научными подходами, отличающимися принципами выделения элементов системы:

1) структурный подход основан на разбиении сложных объектов на взаимосвязанные элементы, в т. ч. с учётом иерархии их взаимозависимостей (принцип соподчинённости);

2) функциональный подход основан на выделении в составе системы функциональных подсистем (ролевых), которые в свою очередь делятся на подфункции, задачи и так далее, вплоть до конкретных процедур (принцип содеятельности);

3) экосистемный подход основан на выделении не только составляющих функциональных элементов системы, но и факторов среды, обеспечивающих их взаимодействие для получения дополнительного блага (принцип создания ценности).

В каждом случае процесс деления гарантирует сохранение целостного представления о системе, в котором все составляющие компоненты взаимоувязаны. В современных исследованиях инвестиционного потенциала регионов акцент должен смещаться к применению экосистемного подхода, учитывая такие объективные факторы и тенденции, как:

— рост значения состояния не только ресурсов, но и среды взаимодействия хозяйствующих субъектов;

— повышение ожиданий к наличию умений (опыта) развивать ценности.

Это уже находит своё место на практике, что подтверждают результаты анализа наиболее известных отечественных моделей оценки инвестиционных потенциалов регионов (табл. 1). В наиболее поздних из них существенная часть показателей характеризуют именно состояние среды.

Таблица 1

Практические примеры оценки инвестиционного потенциала

Характеристики	**Варианты получения оценки инвестиционного потенциала**		
Обозначение	RAEX	НРА	АСИ
Составитель	Рейтинговая группа RAEX	Национальное рейтинговое агентство РФ	Агентство стратегических инициатив (АСИ)
Публикуется	С 1996 г.	С 2013 г.	С 2014 г.
Количество структурных групп	9	7	8
Структурные группы (название, факторы, показатели)	Природно-ресурсный; трудовой; производственный; потребительский; инфраструктурный; инвестиционный; институциональный; финансовый; туристический	Географическое положение и природные ресурсы (7 показателей); трудовые ресурсы региона (6 пок.); региональная инфраструктура (11 пок.); внутренний рынок региона (потенциал регионального спроса) (6 пок.); производственный потенциал (7 пок.); институциональная среда и социально-политическая стабильность (8 пок.); финансовая устойчивость регионального бюджета и предприятий региона (10 пок.)	Недвижимость (3 фактора, 23 показателя); Инженерные сети и коммуникации (4 ф-ра, 19 пок.); защита бизнеса (4 ф-ра, 17 пок.); меры поддержки бизнеса (2 ф-ра, 12 пок.); экспортная деятельность (3 ф-ра, 8 пок.); инфраструктура и технологии (3 ф-ра, 14 пок.); кадровые и трудовые ресурсы (2 ф-ра, 10 пок.); развитие рынка и конкуренции (3 ф-ра, 7 пок.)
Общее количество показателей	Не раскрывается	55	110

Окончание табл. 1 на след. стр.

Окончание табл. 1

Характеристики	Варианты получения оценки инвестиционного потенциала		
в том числе* - ресурсности - среды взаимодействия	… …	47 8	30 80
Фокус оценки	Инвестиционный потенциал и инвестиционный риск	Инвестиционная привлекательность	Состояние инвестиционного климата
Использование экспертных и пользовательских оценок по отдельным показателям	Экспертные	Экспертные	Экспертные и пользовательские

Примечание: * оценка автора.

Источник: Аналитический обзор инвестиционной привлекательности регионов России. *Национальное рейтинговое агентство России*. 2025. XIII. [Электронный ресурс]. https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2025/09/obzor_nra_investicionnaja_privlekatelnost_regionov_sentjabr_2025.pdf; Рейтинг регионов по инвестиционному потенциалу. Методология исследования. *Рейтинговая группа RAEX*. https://raex-rr.com/methods/7/; Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата. *АСИ*. [Электронный ресурс]. https://asi.ru/government_officials/rating/ (дата обращения: 05.10.2025).

Анализ данных таблицы 1 позволяет сделать вывод, что определение инвестиционного потенциала, согласно представленным моделям, является сложным процессом, внешним по отношению к оцениваемой системе, занимающим продолжительное время. Таким образом, они слабо адаптированы к самостоятельному применению в управлении регионом и особенно муниципалитетом.

В этой связи мы разработали специальную индикативную модель самооценки инвестиционного потенциала, ориентированную на принципы экосистемного подхода. Оценка предполагает заполнение чек-листа с опорой на ресурсность и фактически достигнутые результаты деловой среды в муниципалитете.

В соответствии с результатами заполнения формы (табл. 2) о наличии высокого инвестиционного потенциала будут свидетельствовать в том числе:

Таблица 2

Чек-лист самооценки инвестиционного потенциала муниципалитета (фрагмент)

Ресурсные показатели (Р1-Р7)	**Факт, количество**	**Степени пригодности для хозяйственного применения (от 1 до 5)**
1	2	3
Р1. Наличие не задействованных в хозяйственном обороте природных ресурсов, в том числе: земли (с.х. угодий); месторождений и пр.		
Р2. Наличие кадровых ресурсов с необходимыми компетенциями		
Р3. Наличие социально-бытовых условий для сторонних кадров		
Р4. Наличие производственной инфраструктуры, которая могла бы быть использована для нужд инвест. проекта		
Р5. Наличие инженерной инфраструктуры, которая могла бы быть использована для нужд инвест. проекта		
Р6. Наличие сервисной и сопутствующей инфраструктуры для обслуживания нужд проекта		
Р7. Наличие логистической инфраструктуры для обслуживания нужд проекта		
Показатели среды (С1-С6)	**Факт, количество**	**Стоимостной эквивалент к экономике (0 … 100 %)**
С1. Наличие инвестиционных проектов, реализованных за последний год		
С2. Наличие инвестиционных проектов, реализованных за последние 3 года		
С3. Наличие инвест. проектов, реализованных за последние 5 лет		
С4. Созданные субъекты МСП за последние 3 года		
С5. Ликвидированные субъекты МСП за последние 3 года		
С6. Изменение количества субъектов МСП на 1000 жителей (+/-) за последние 3 года		х

Примечание: инвестиционный проект в таблице 2 — новый (дополнительный) по отношению к экономике муниципалитета хозяйственный проект.

Источник: разработано автором.

— сумма значений показателей Р1…Р7 столбец 3 (макс. — 35, более 21 — высокое значение);

— сумма значений показателей С1…С4 столбец 3 (более 10 % — высокое значение).

О недостаточном инвестиционном потенциале в связи с состоянием деловой среды будут свидетельствовать превышение С5 над С4 столбец 3, а также отрицательное значение С6 столбец 2. Кроме того, о необходимости улучшения состояния деловой среды и повышения качества инвестиционного менеджмента в муниципалитете будет свидетельствовать отсутствие инвестиционных проектов при достаточной ресурсной обеспеченности (Р1…Р7).

Предложенная индикативная модель самооценки инвестиционного потенциала является научно обоснованной, при этом адаптированной под использование в условиях управленческих команд муниципалитетов (не громоздкая, не ресурсозатратная). Модель сочетает в себе простоту применения и охват ключевых индикаторов состояния инвестиционного потенциала, в этой связи способствует повышению качества инвестиционного менеджмента на местах (в регионах / муниципалитетах). В этой связи рекомендуем её для практического применения управленческими командами муниципалитетов и регионов.

Заключение

В настоящем исследовании мы формализовали онтологию понятия инвестиционный потенциал региона / муниципалитета, раскрывающую его сущность, структурные категории в их взаимосвязи, что способствует упорядочиванию представления об этом сложном свойстве локальных экономических систем.

Раскрыты отличия основных подходов, применяемых в исследованиях и оценке инвестиционного потенциала, обоснована необходимость смещения акцентов на активное применение экосистемного подхода, учитывающего состояние среды для взаимодействия и ориентированного на создание дополнительной ценности.

Выявлены существенные ограничения в практическом применении известных отечественных моделей оценки инвестиционного потенциала на уровне непосредственно муниципалитетов и регионов. В этой связи нами разработана и предложена к практическому использованию индикативная модель оперативной самооценки инвестиционного потенциала, сочетающая в себе простоту применения и охват ключевых индикаторов состояния инвестиционного потенциала.

Список источников

Голубева, А.С., Канунникова, К.И., Волков, А.Р. (2024). Научно-образовательные кластеры в инновационно-инвестиционном потенциале региона. *AlterEconomics, 21* (4), 748–776.

Голубева, А.С., Павлова, Е.А. (2024). Взаимосвязь уровня социально-экономического развития и инновационно-инвестиционного потенциала региона. *Экономика. Право. Инновации, 4,* 4–20.

Гончаренко, Л.П. и др. (2013). Реализация инвестиционного потенциала регионов посредством повышения инвестиционной привлекательности и вовлечения бизнеса в инвестиционный процесс. *Региональная экономика: теория и практика, 28,* 2–11.

Дергаусов, А.А., Чугунов, В.И. (2025). Алгоритмы искусственного интеллекта в оценке инвестиционного потенциала коммерческих организаций. В: *Искусственный и естественный интеллект: алгоритмы, мышление и образовательные технологии. Материалы XXI международного конгресса с элементами научной школы для молодых ученых* (с. 145–155). Москва.

Жуковская, Н.П., Штапова, И.С. (2021). Управление инвестиционным потенциалом территории: региональная практика. *Russian Economic Bulletin, 4* (3), 93–98.

Мякшин, В.Н. (2012). Механизмы формирования инвестиционного потенциала региона в условиях дефицита финансирования. *Региональная экономика: теория и практика, 48,* 12–22.

Неяскина, Е.В., Лысов, Т.С. (2019). Инвестиционный потенциал регионов Дальневосточного федерального округа. *Вестник Морского государственного университета. Серия: Экономика и управление: сборник научных трудов, 85,* 36–40.

Никитская, Е.Ф. и др. (2023). *Комплексный анализ инвестиционного потенциала Московской области: монография.* Москва: Изд-во: «Русайнс», 362.

Пащенко, В.Н. (2007). Инвестиционный потенциал региона как фактор, влияющий на инвестиционный потенциал предприятия. *Вестник гражданских инженеров, 4* (13), 82–84.

Токарева, П.В. (2024). Оценка инвестиционного субъектов РФ: формирование рейтинга и создание цифровых портретов инвестиционного потенциала регионов. *Экономика и управление: проблемы, решения, 6* (1(142)), 108–116. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.01.06.013

Файзиева, П.У. (2022). Роль свободных экономических зон в развитии инвестиционного потенциала региона (на примере Республики Таджикистан). *Экономические исследования и разработки, 6,* 24–30.

Яковлев, А.Р. (2024). Роль частно-государственного партнерства в развитии инвестиционного потенциала регионов России. *Евразийское пространство: экономика, право, общество, 6,* 98–104.

References

Dergauzov, A.A., Chugunov, V.I. (2025). Artificial Intelligence Algorithms in Assessing the Investment Potential of Commercial Organizations. In the collection: *Artificial and Natural Intelligence: Algorithms, Thinking, and Educational Technologies. Materials of the XXI International Congress with Elements of a Scientific School for Young Scientists,* (pp. 145–155). Moscow. (In Russ.)

Faizieva, P.U. (2022). The Role of Free Economic Zones in the Development of the Region's Investment Potential (on the Example of the Republic of Tajikistan). *Economic Research and Development, 6,* 24–30. (In Russ.)

Golubeva, A.S., Kanunnikova, K.I., Volkov, A.R. (2024). Scientific and Educational Clusters in the Innovative and Investment Potential of the Region. *AlterEconomics, 21* (4), 748–776. (In Russ.)

Golubeva, A.S., Pavlova, E.A. (2024). The Relationship between the Level of Socio-Economic Development and the Innovative and Investment Potential of the Region. *Economics. Law. Innovations, 4,* 4–20. (In Russ.)

Goncharenko, L.P. et al. (2013). Realization of the investment potential of the regions through increasing the investment attractiveness and involving business in the investment process. *Regional Economy: Theory and Practice, 28,* 2–11. (In Russ.)

Myakshin, V.N. (2012). Mechanisms of Formation of the Region's Investment Potential in the Conditions of the Financing Deficit. *Regional Economy: Theory and Practice, 48,* 12–22. (In Russ.)

Neyaskina, E.V., Lysov, T.S. (2019). Investment potential of the regions of the Far Eastern Federal District. *Bulletin of the Maritime State University. Series: Economics and Management: Collection of Scientific Papers, 85,* 36–40. (In Russ.)

Nikitskaya, E.F. et al. (2023). *Comprehensive Analysis of the Investment Potential of the Moscow Region. Monograph.* Publishing house. Moscow: Rusains, 362. (In Russ.)

Pashchenko, V.N. (2007). Investment potential of the region as a factor affecting the investment potential of the enterprise. *Bulletin of Civil Engineers, 4* (13), 82–84. (In Russ.)

Tokareva, P.V. (2024). Assessment of the Investment Subjects of the Russian Federation: Formation of a Rating and Creation of Digital Portraits of the Investment Potential of Regions. *Economics and Management: Problems, Solutions, 6* (1(142)), 108–116. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.01.06.013 (In Russ.)

Yakovlev, A.R. (2024). The Role of Public-Private Partnership in Developing the Investment Potential of Russian Regions. *Eurasian Space: Economics, Law, Society, 6,* 98–104. (In Russ.)

Zhukovskaya, N.P., Shtapova, I.S. (2021). Management of the Territory's Investment Potential: Regional Practice. *Russian Economic Bulletin, 4* (3), 93–98. (In Russ.)

Сведения об авторе

Сюсюра Дмитрий Александрович — доктор экономических наук, доцент, старший научный сотрудник, Оренбургский филиал Института экономики УрО РАН; https://orcid.org/0000-0003-2711-2056 (Российская Федерация, 460000, г. Оренбург, ул. Пионерская, д. 11; e-mail: syusura.da@uiec.ru).

Dmitry A. Syusyura — Doctor of Economics, Associate Professor, Senior Researcher, Orenburg Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences; https://orcid.org/0000-0003-2711-2056 (Russian Federation, 460000, Orenburg, Pionerskaya St., 11; e-mail: syusura.da@uiec.ru).

УДК 332.1
JEL classification: R53, R11, R58
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-2-1

Программно-проектный подход в инвестиционном развитии региона[1]

Н. Г. Брюхина [а], Н. В. Коваленко [б]

[а, б] Донбасский государственный технический университет (г. Алчевск, Луганская Народная Республика).

[а] https://orcid.org/0009-0004-2646-8223

[б] https://orcid.org/0000-0002-0417-912X

Автор для корреспонденции: Н. Г. Брюхина (anka033@yandex.ru).

Аннотация. *Статья посвящена исследованию роли программно-проектного подхода в повышении эффективности инвестиционного развития регионов. В ходе исследования проанализированы теоретические основы и практические механизмы реализации программно-проектного подхода, выявлены его преимущества по сравнению с традиционными методами управления инвестиционными процессами. Особое внимание уделено вопросам координации действий органов власти, бизнеса и институтов развития в рамках целевых программ и проектов, а также инвестиционным аспектам развития новых субъектов Российской Федерации, в частности Луганской Народной Республики. Сделан вывод, что концентрация государственных и частных инвестиций в рамках целевых программ и проектов создает мультипликативный эффект, способствуя формированию комфортной среды для жизни и ведения бизнеса, что в свою очередь повышает общую инвестиционную привлекательность территории. Практическая значимость результатов заключается в обосновании целесообразности применения программно-проектного подхода для повышения инвестиционной привлекательности регионов и эффективного использования инвестиционных ресурсов.*

Ключевые слова: программно-проектный подход, инвестиционное развитие, регион, инвестиционная политика, национальные проекты, управление проектами

[1] © Брюхина Н. Г., Коваленко Н. В. Текст. 2026.

The program-project approach in the investment development of the region

N. G. Bryukhina [a], *N. V. Kovalenko* [b]
Donbas State Technical University (Alchevsk, Lugansk People's Republic)
[a] https://orcid.org/0009-0004-2646-8223
[b] https://orcid.org/0000-0002-0417-912X
Corresponding author: N. G. Bryukhina (anka033@yandex.ru).

Abstract. *The article is devoted to the study of the role of the program-project approach in increasing the effectiveness of the investment development of regions. In the course of the research, the theoretical foundations and practical mechanisms of the implementation of the program-project approach are analyzed, its advantages in comparison with traditional methods of investment process management are revealed. Special attention is paid to the coordination of actions of authorities, businesses and development institutions within the framework of targeted programs and projects. Special attention is paid to the investment aspects of the development of new subjects of the Russian Federation, in particular the Lugansk People's Republic. It is concluded that the concentration of public and private investments within the framework of targeted programs and projects creates a multiplier effect, contributing to the formation of a comfortable environment for living and doing business, which, in turn, increases the overall investment attractiveness of the territory. The practical significance of the results lies in the justification of the expediency of using a program-project approach to increase the investment attractiveness of the regions and the effective use of investment resources.*

Keywords: program and project approach, investment development, region, investment policy, national projects, project management

Введение

Актуальность исследования обусловлена сохраняющейся проблемой неравномерного социально-экономического развития регионов России. В современных условиях ключевым приоритетом становится не просто рост экономики, а создание комплексной системы, обеспечивающей повышение качества жизни населения, формирование комфортной городской среды и благоприятных условий для ведения бизнеса. Достижение этих целей напрямую зависит от способности регионов привлекать и эффективно осваивать инвестиции (Брюхина, Коваленко, 2025).

В условиях обострения конкуренции за инвестиционные ресурсы и усложнения задач регионального развития актуальной становится проблема поиска эффективных инструментов управления инвестиционными процессами. Традиционные, фрагментарные

методы управления часто не позволяют достичь стратегических целей развития территории, т. к. не обеспечивают необходимой концентрации ресурсов, координации действий множества участников и системного решения комплексных проблем.

Программно-проектный подход, основанный на принципах целевой ориентации, системности и управляемости, представляет собой современный метод решения сложных задач регионального развития. Он предполагает организацию деятельности по достижению стратегических целей через реализацию взаимосвязанного портфеля проектов и программ, объединенных общей логикой и ресурсным обеспечением. В контексте инвестиционного развития данный подход позволяет перейти от реагирования на рыночные стимулы к активному формированию инвестиционного климата и созданию точек роста.

Цель исследования заключается в систематизации преимуществ и выявлении механизмов применения программно-проектного подхода в инвестиционном развитии региона.

Методологическую основу работы составляет системный подход, позволяющий рассматривать инвестиционное развитие региона как комплексную систему, управляемую через программы и проекты. В процессе исследования применялись методы анализа и синтеза для изучения теоретических основ подхода, а также компаративного анализа для сравнения эффективности традиционных и программно-проектных методов управления.

Основная часть

Сущность программно-проектного подхода заключается в декомпозиции стратегических целей регионального развития на конкретные измеримые задачи, которые решаются в рамках отдельных проектов, объединенных в программы. Программа представляет собой комплекс взаимосвязанных проектов и мероприятий, направленных на достижение единой цели, обладающий общим руководством, ресурсами и механизмом управления.

Ключевыми преимуществами программно-проектного подхода в инвестиционном развитии региона являются:

а) концентрация ресурсов на приоритетах — подход позволяет сфокусировать ограниченные бюджетные и частные инвестиции на ключевых, системообразующих для региона направлениях, избегая их нерационального распределения;

б) повышение управляемости — четкое определение целей, результатов, сроков и ответственных за каждый проект и программу повышает контролируемость всего инвестиционного процесса;

в) обеспечение синергии — взаимосвязь проектов в рамках программы создает синергетический эффект, когда результат совместной реализации превышает сумму результатов отдельных проектов;

г) снижение рисков — системное планирование, мониторинг и управление рисками на уровне программ и проектов позволяют своевременно идентифицировать и минимизировать угрозы для инвестиционной деятельности;

д) повышение прозрачности и подотчетности — четкая структура программ и проектов делает процесс использования инвестиционных ресурсов более прозрачным для общества и контролирующих органов.

Финансирование из федерального бюджета является необходимым условием для осуществления целого ряда региональных инвестиционных инициатив, что в свою очередь даёт значительный рост социально-экономических показателей и развития данных территорий (Волкова, 2021).

В связи с этим управление бюджетным процессом должно производиться таким образом, чтобы обеспечивать доступность бюджетных ресурсов для развития всех регионов и территорий (Становихина, 2017).

Реализация программно-проектного подхода в инвестиционной сфере предполагает создание соответствующей организационной структуры, включающей центр управления программами на региональном уровне. Данный центр координирует формирование портфеля инвестиционных проектов, обеспечивает методическую поддержку, осуществляет мониторинг хода реализации и оценивает достижение целевых показателей.

Важным элементом является интеграция программно-проектного подхода в систему стратегического планирования региона. Инвестиционные программы должны быть напрямую увязаны со Стратегией социально-экономического развития региона, обеспечивая практическую реализацию заложенных в ней целей (Иванов, Бухвальд, 2019).

На практике данный подход реализуется в различных форматах:

— государственные и региональные целевые программы инвестиционной направленности, финансируемые из бюджетов разных уровней;

— территориальные программы комплексного развития, включающие создание или модернизацию инфраструктуры, что является основой для привлечения частных инвестиций;

— кластерные инициативы, в рамках которых реализуется пакет взаимодополняющих проектов участников кластера при поддержке государства;

— интегрированные инвестиционные проекты, объединяющие усилия государства и частного партнера в формате государственно-частного партнерства (ГЧП).

На основе положений Стратегии пространственного развития, ориентиров национальных проектов и анализа ресурсного потенциала субъектов Российской Федерации формируются региональные программы социально-экономического развития. Данные программы конкретизируют перечень федеральных и региональных проектов, направленных на достижение национальных целей развития Российской Федерации (Кобзева, 2024).

Ключевой задачей реализации национальных проектов выступает обеспечение сбалансированного развития регионов при целевом и эффективном использовании финансовых ресурсов всех уровней бюджета, направленных на достижение национальных приоритетов. Несмотря на значительный потенциал программно-целевого подхода в повышении эффективности бюджетных расходов и гибкости управления ресурсами, его практическая реализация на региональном и муниципальном уровнях сталкивается с системными проблемами. Существующие механизмы распределения бюджетных средств характеризуются недостаточной прозрачностью и спорностью критериев, а действенная методология внедрения программно-целевого бюджетирования отсутствует. Это существенно ограничивает возможности бюджета как ключевого инструмента регулирования социально-экономического развития территории (Кожина, Сергеева, 2023).

В настоящее время в системе местного самоуправления не внедрен программно-проектный подход, который бы учитывал новую парадигму публичного управления. Эта парадигма предполагает программирование социально-экономического развития и поддержку проектных инициатив населения, а также требует методического обеспечения для оценки результативности органов местного самоуправления в комплексном развитии территорий. Внедрение такого подхода даст возможность оценить комплексность развития путем реализации мероприятий национальных проектов, государственных программ РФ и ее субъектов, а также муниципальных

программ, путем сопоставления плановых количественных и качественных показателей с фактически достигнутыми результатами (Челаева, 2025).

Особое значение программно-проектный подход приобретает для новых субъектов Российской Федерации, где задача привлечения инвестиций является критически важной для восстановления и опережающего развития[1]. Для Луганской Народной Республики (ЛНР) инвестиционная деятельность в рамках государственных программ направлена на решение ряда ключевых задач:

1) интеграция в экономическое пространство России через развитие транспортной и энергетической инфраструктур;

2) восстановление и модернизация жилищно-коммунального хозяйства, социальных и промышленных объектов;

3) диверсификация экономики и создание новых точек роста, таких как туристско-рекреационный кластер Приазовья и развитие агропромышленного комплекса.

Конкретным проявлением программно-проектного подхода в ЛНР является реализация в 2025 г. масштабной программы благоустройства, финансируемой из федерального и республиканского бюджетов в рамках государственной программы «Формирование современной городской среды на территории Луганской Народной Республики». Инвестиции в восстановление порядка 40 общественных пространств (парков, площадей, спортивных объектов) не только повышают качество жизни, но и создают видимый положительный эффект, укрепляя доверие инвесторов к территории. Подобные проекты являются «драйверами» для последующих частных инвестиций в смежные сектора экономики: торговлю, сервис, малый бизнес.

Важную роль играет и разработка градостроительной документации для ключевых городов ЛНР, осуществляемая Единым институтом пространственного планирования РФ. Эти документы формируют прозрачные и долгосрочные правила для инвесторов,

[1] Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года : утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р. [Электронный ресурс]. http://government.ru/docs/all/157308/ (дата обращения: 26.11.2025); Об утверждении государственной программы Луганской Народной Республики «Формирование современной городской среды на территории Луганской Народной Республики» : Постановление Правительства Луганской Народной Республики от 25.12.2024 № 317/24. [Электронный ресурс]. http://publication.pravo.gov.ru/document/8100202412260002 (дата обращения: 26.11.2025).

снижая риски, связанные с неопределенностью в вопросах землепользования и застройки.

Заключение

Таким образом, программно-проектный подход достаточно эффективен как инструмент управления сложными процессами регионального развития. В инвестиционной сфере он позволяет перейти от точечного решения проблем к комплексному, системному преобразованию территории. Концентрация ресурсов на стратегических приоритетах, повышение управляемости и прозрачности, достижение синергетического эффекта — ключевые преимущества, делающие этот подход незаменимым в условиях ограниченности ресурсов и высоких требований к результативности. Благодаря комплексному подходу и целенаправленному использованию ресурсов возможно обеспечить ускоренное развитие социальной сферы, создать новые рабочие места и реализовать масштабные проекты (Прохоров, 2024).

Программно-проектный подход трансформирует региональную инвестиционную политику из реактивной в проактивную. Концентрация ресурсов на развитии опорных населённых пунктов и критической инфраструктуры создает условия для устойчивого роста. Инвестиции, осуществляемые в рамках национальных проектов и программ, выступают катализатором, запускающим мультипликативные процессы в экономике региона: стимулируется спрос на строительные материалы и услуги, создаются новые рабочие места, повышается привлекательность территории для дальнейших капиталовложений. В результате формируется самоподдерживающаяся система инвестиционного развития, основанная на четких стратегических ориентирах и эффективных механизмах их реализации.

Для успешного внедрения программно-проектного подхода необходима целенаправленная работа по развитию проектной культуры в органах региональной власти, созданию эффективных организационных структур, совершенствованию нормативно-правовой базы.

Дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку методик оценки эффективности программно-проектного подхода, адаптацию лучших региональных практик и анализ отраслевых особенностей его применения.

Список источников

Брюхина, Н. Г., Коваленко, С. И. (2025). Пространственное развитие региона в контексте программно-проектного подхода. В *Актуальные проблемы со-*

циально-экономического развития промышленного региона : Сборник тезисов VII международной научно-практической конференции, Алчевск, 22 мая 2025 года (с. 22–24). Алчевск: Донбасский государственный технический университет. EDN ZMXJRC

Волкова, Е. Ю. (2021). Место программно-целевого подхода в системе стратегического управления экономикой РФ. *Научные труды. Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН,* 167–191. DOI: 10.47711/2076-318-2021-167-191

Иванов, О. Б., Бухвальд, Е. М. (2019). Национальные проекты России: региональное измерение. *ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика,* (1), 37–53. DOI: 10.24411/2071-6435-2019-10067

Кобзева, М. А. (2024). Пространственное развитие региона в контексте проектного подхода. *Экономика, предпринимательство и право, 14* (5), 1847–1862. DOI 10.18334/epp.14.5.120952

Кожина, Е. В., Сергеева, К. И. (2023). Доступность бюджетных инвестиций для регионов при программно-целевом подходе к формированию бюджетов (на примере муниципальных образований Архангельской области). *AuC, 52.* [Электронный ресурс]. https://cyberleninka.ru/article/n/dostupnost-byudzhetnyh-investitsiy-dlya-regionov-pri-programmno-tselevom-podhode-k-formirovaniyu-byudzhetov-na-primere (дата обращения: 26.11.2025).

Прохоров, А. П. (2024). Перспективы реализации национальных проектов Российской Федерации на период 2025–2030 годов с учетом новой модели экономического развития. *Мир новой экономики, 18* (1), 18–26. DOI: 10.26794/2220-6469-2024-18-1-18-26.

Становихина, А. М. (2017). Программно-целевой метод планирования бюджета в Российской Федерации: плюсы и минусы. *Молодой учёный, 37* (171), 66–67.

Челаева, Т. В. (2025). Программно-проектный подход к оценке результативности деятельности органов местного самоуправления по комплексному развитию территории. *Научный журнал «Государственное управление и право», 1* (5).

References

Bryukhina, N. G., Kovalenko, S. I. (2025). Prostranstvennoe razvitie regiona v kontekste pro-grammno-proektnogo podkhoda. In *Aktual'nye problemy sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya promyshlennogo regiona : Sbornik tezisov VII mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferentsii, Alchevsk, 22 maya 2025 goda* (pp. 22–24). Alchevsk: Donbasskij gosudarstvennyj tekhnicheskij universitet. EDN ZMXJRC (In Russ.)

Chelaeva, T. V. (2025). Programmno-proektnyj podkhod k otsenke rezul'tativnosti deyatel'nosti organov mestnogo samoupravleniya po kompleksnomu razvitiyu territorii. *Nauchnyj zhurnal «Gosudarstvennoe upravlenie i pravo», 1* (5). (In Russ.)

Ivanov, O. B., Bukhval'd, E. M. (2019). Natsional'nye proekty Rossii: regional'noe izmerenie. *ETAP: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika,* (1), 37–53. DOI: 10.24411/2071-6435-2019-10067 (In Russ.)

Kobzeva, M. A. (2024). Prostranstvennoe razvitie regiona v kontekste proektnogo podkhoda. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo, 14*(5), 1847–1862. DOI 10.18334/epp.14.5.120952 (In Russ.)

Kozhina, E. V., Sergeeva, K. I. (2023). Dostupnost' byudzhetnykh investitsij dlya regionov pri programmno-tselevom podkhode k formirovaniyu byudzhetov (na primere munitsipal'nykh obrazovanij Arkhangel'skoj oblasti). *AiS, 52.* https://cyberleninka.ru/article/n/dostupnost-byudzhetnyh-investitsiy-dlya-regionov-pri-programmno-tselevom-podhode-k-formirovaniyu-byudzhetov-na-primere (Date of access: 26.11.2025). (In Russ.)

Prokhorov, A. P. (2024). Perspektivy realizatsii natsional'nykh proektov Rossijskoj Federatsii na period 2025–2030 godov s uchetom novoj modeli ekonomicheskogo razvitiya. *Mir novoj ekonomiki, 18*(1), 18–26. doi: 10.26794/2220-6469-2024-18-1-18-26 (In Russ.)

Stanovikhina, A. M. (2017). Programmno-tselevoj metod planirovaniya byudzheta v Rossijskoj Federatsii: plyusy i minusy. *Molodoj uchyonyj, 37*(171), 66–67. (In Russ.)

Volkova, E. Yu. (2021). Mesto programmno-tselevogo podkhoda v sisteme strategi-cheskogo upravleniya ekonomikoj RF. *Nauchnye trudy. Institut narodnokhozyaj-stvennogo prognozirovaniya RAN,* 167–191. DOI: 10.47711/2076-318-2021-167-191 (In Russ.)

Сведения об авторах

Брюхина Наталья Геннадьевна — кандидат экономических наук, доцент, Донбасский государственный технический университет; https://orcid.org/0009-0004-2646-8223 (Российская Федерация, 294204, ЛНР, г. Алчевск, пр. Ленина, д. 16; e-mail: anka033@yandex.ru).

Коваленко Наталья Валерьевна — доктор экономических наук, профессор; зав. кафедрой экономики и управления, Донбасский государственный технический университет; https://orcid.org/0000-0002-0417-912X (Российская Федерация, 294204, ЛНР, г. Алчевск, пр. Ленина, д. 16; e-mail: sonatak96@gmail.com).

Natalya G. Bryukhina — PhD in Economics, Associate Professor, Donbass State Technical University; https://orcid.org/0009-0004-2646-8223 (16, Lenina Ave., Alchevsk, LPR, Russian Federation; e-mail: anka033@yandex.ru).

Natalya V. Kovalenko — Dr. Sci. (Econ.), Professor; Head of the Department of Economics and Management, Donbass State Technical University; https://orcid.org/0000-0002-0417-912X (16, Lenina Ave., Alchevsk, LPR, Russian Federation; e-mail: sonatak96@gmail.com).

УДК 332.1
JEL classification: O18, R11, R58, O31, O32, L52
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-2-2

Стимулирование реиндустриализации депрессивных регионов на инновационной основе[1]

С. Г. Вагин

Центр «Федеральный методический центр по финансовой грамотности системы общего и среднего профессионального образования»;
НИУ «Высшая школа экономики» (г. Москва, Россия).

https://orcid.org/0000-0003-4328-8713

Автор для корреспонденции: С. Г. Вагин (vaginsergey6@yandex.ru).

Аннотация. *Промышленное производство является ключевым фактором экономического развития регионов, поэтому решения по снижению территориальной экономической дифференциации должны основываться в первую очередь на промышленном росте. Для этого целесообразно использование наиболее эффективных механизмов: кооперации и создания интеграционных объединений (кластеров, промышленных парков), которые способствуют росту инновационного и промышленного производств в целом. Активизация процессов в области производственной кооперации позволит придать новый импульс в инновационном и промышленном развитии депрессивных регионов страны.*

Ключевые слова: депрессивные регионы, инновации, интеграционные объединения, кластеры, промышленное производство, промышленные парки

[1] © Вагин С. Г. Текст. 2026.

Stimulating the reindustrialization of depressed regions on an innovative basis

S. G. Vagin

Federal Methodological Center for Financial Literacy in the General and Secondary Vocational Education System; National Research University Higher School of Economics (Moscow, Russia).

https://orcid.org/0000-0003-4328-8713

Corresponding author: S. G. Vagin (vaginsergey6@yandex.ru).

Abstract. *Industrial production is a key factor in regional economic development. Therefore, decisions to reduce territorial economic differentiation should be based primarily on industrial growth. To this end, it is advisable to use the most effective mechanisms: cooperation and the creation of integration associations (clusters, industrial parks), which promote the growth of innovative and industrial production in general. Intensifying processes in the field of industrial cooperation will give new impetus to the innovative and industrial development of depressed regions of the country.*

Keywords: depressed regions, innovation, integration associations, clusters, industrial production, industrial parks

Введение

Для нашего государства территориальная дифференциация развития представляет собой одну из ключевых проблем социально-экономического характера. Ряд регионов на протяжении десятилетий продолжают оставаться в депрессивном состоянии, значительно отставая от средних показателей по стране. Поскольку промышленное развитие является ключевым фактором экономического развития, логичным и актуальным выступает поиск решений по повышению возможностей отдельных регионов в направлении индустриального роста, реиндустриализации с целью снижения расслоения регионов по уровню развития.

Е.В. Шкарупета, касаясь темы депрессивных регионов, считает, что цифровизация и цифровая индустриализация являются основными инструментами снижения экономической напряжённости в таких субъектах Федерации (Шкарупета и др., 2024). Здесь стоит заметить, что по данным на конец 2024 г. задачи Национального проекта «Цифровая экономика» были достигнуты практически на 100 %[1]. Это свидетельствует о том, что цифровизация регионов в целом завершена, и проблематика по выравниванию разницы в развитии инфраструк-

[1] Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации». *Минцифры*. [Электронный ресурс]. https://digital.gov.ru/target/naczionalnaya-programma-czifrovaya-ekonomika-rossijskoj-federaczii (дата обращения: 02.10.2025).

туры (Овсянников, 2025) или иных аспектах цифровизации уже не стоит так остро. Соответственно, необходимо искать другие пути решения экономических вопросов депрессивных регионов страны.

Инновационное развитие не ограничивается лишь только цифровыми технологиями, хотя, как правило, так или иначе их содержит. Росстат даже вносит определённость в термин «передовая производственная технология» как процесс, управляемый с применением цифровых технологий, что практически уравнивает технологическое развитие промышленности с цифровым. Однако успехи региона в цифровизации далеко не всегда приводят к росту его инвестиционной привлекательности, что является обязательным фактором промышленного роста в длительной перспективе (Васильчук, Рухманова, 2015).

Таким образом, реиндустриализация старопромышленных регионов должна основываться на повышении инвестиционной привлекательности территории и эффективности деятельности существующих предприятий. Это возможно при активизации процессов интеграции, т. е. усиления работы в направлении создания новых и развития существующих промышленных кластеров и парков для повышения эффективности инновационных процессов и роста конкурентоспособности промышленных предприятий региона в государственном масштабе. К этому мнению также склоняются такие авторы, как А.П. Кошкин и Нечаев (2021), Б.А. Красноярова (Красноярова и др., 2022) и В.О. Ооржак (2019).

Результаты исследования

В качестве доказательной базы исследования в плане иллюстрации влияния кластеризации на показатели промышленного производства и инновационной активности используются следующие расчётные индикаторы:

— ВРП на душу населения[1];

— инновационная продукция на душу населения[2];

— промышленное производство на душу населения[3];

— удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации[4];

[1] Социально-экономические показатели по субъектам Российской Федерации. *Росстат*. [Электронный ресурс]. https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/47652 (дата обращения: 02.10.2025).

[2] Там же.

[3] Там же.

[4] Там же.

Таблица

ТОП-15 экономически депрессивных регионов с наименьшими показателями ВРП на душу населения в 2023 г., тыс. руб.

Регион	ВРП	Инновационная продукция	Промышленное производство	Доля инновационных организаций, %	Число промышленных кластеров в регионе	Число действующих промышленных парков в регионе
2	3	4	5	6	7	8
Ингушетия	182	0,0	16,4	13,0	1	0
Чечня	257	0,1	42,7	7,9	1	3
Карачаево-Черкесия	306	0,5	143	16,4	1	0
Дагестан	321	0,5	25,4	8,8	3	4
Кабардино-Балкария	322	0,4	64,6	18,4	0	0
Тыва	363	0,5	102	12,3	0	0
Крым	378	1,5	106	24,5	0	2
Северная Осетия	392	0,0	91,1	8,1	0	0
Адыгея	447	11,8	206	19,8	0	0
Севастополь	452	0,0	73,4	17,0	0	0
Марий Эл	454	30,7	394	27,3	0	0
Ставропольский край	464	20,7	221	9,8	2	9
Ивановская область	478	15,1	391	22,1	1	4
Алтайский край	482	6,0	312	19,9	5	1
Псковская область	494	5,1	349	16,9	1	2
Всего	1074	57,0	754	22,7	158	328

Источник: сост. автором по материалам исследования.

— количество промышленных кластеров и промышленных парков в регионах[1].

Данные величины (за 2023 г.) сведены в таблицу, где показатели в столбцах 3, 4 и 5 выражены на душу населения.

Как видно из таблицы, действительно, регионы с низкими значениями подушевого ВРП одновременно с этим значительно отстают от среднероссийских показателей промышленного производ-

[1] Атлас промышленности. *ГИСП (Государственная информационная система поддержки)*. [Электронный ресурс]. https://gisp.gov.ru/gisip/#/sections/map/36.494527,55.234452/6/parks:wkeC?lng=ru (дата обращения: 02.10.2025).

ства, производства инновационной продукции на душу населения и, как правило, по уровню инновационной активности организаций. Хотя последний фактор не является определяющим (в Марий Эл и в Крыму он выше среднероссийского).

Следующим выводом из таблицы будет установление системной зависимости депрессивности региона от уровня промышленной интеграции. Так, чем ниже уровень развития региона по ВРП на душу населения, тем, как правило, меньше число промышленных интеграционных объединений на его территории (кластеров и парков). Хотя из общей картины выделяется Ставропольский край, где число таких объединений достаточно велико. Однако в целом системное влияние кластеризации на уровень промышленного производства и экономическое развитие региона прослеживается достаточно чётко.

Заключение

В исследовании проанализированы показатели для 15 регионов, наименее развитых с точки зрения величины ВРП на душу населения. Наряду с показателями ВРП, рассматривался уровень инновационного и промышленного производства (также в подушевом выражении) и уровень развития в регионе промышленной кооперации.

Установлено, что для депрессивных регионов является обычной картина практически полного отсутствия промышленных кластеров или парков. Также характерен низкий уровень инновационного и промышленного развития. Это свидетельствует о том, что промышленные интеграционные объединения в целом способствуют экономическому развитию региона через положительное влияние на индустриальные и инновационные направления.

Список литературы

Васильчук, Е. С., Рухманова, Н. А. (2015). Инвестиционная привлекательность и ее роль в реиндустриализации экономики региона. *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования, 1* (6), 29–34. EDN TTGUCD

Кошкин, А. П., Нечаев, Д. Н. (2021). Императив промышленного развития Российской Федерации: фактор индустриальных парков в государственной политике реиндустриализации и новой индустриализации в областях. *Via in Tempore. История. Политология, 48* (3), 714–723. DOI 10.52575/2687-0967-2021-48-3-714-723. EDN FUMFIG

Красноярова, Б. А., Кротов, А. В., Табакаева, Е. М. (2022). Рубцовско-Семейский кластер российско-казахстанского экономического сотрудничества

в стратегической инициативе Китая «Один пояс - один путь». *Международная торговля и торговая политика, 8* (4(32)), 71–86. DOI 10.21686/2410-7395-2022-3-71-86. EDN QUIXIQ

Овсянников, В. А. (2025). Динамика инфраструктурного обеспечения сельских территорий. *Менеджмент в АПК, 1* (17), 33–39. DOI 10.35244/2782-3776-2025-17-1-33-39. EDN COPGKD

Ооржак, В. О. (2019). Формирование технологических кластеров в промышленности Республики Тыва. *Экономика и предпринимательство, 10* (111), 336–340. EDN LRDBAA

Социально-экономические показатели по субъектам Российской Федерации. *Росстат*. [Электронный ресурс]. https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/47652 (дата обращения: 02.10.2025).

Шкарупета, Е. В., Бабкин, А. В., Ильина, Е. А. (2024). Оценка цифровой реиндустриализации депрессивных регионов РФ. *Вестник Челябинского государственного университета, 6* (488), 43–57. DOI 10.47475/1994-2796-2024-488-6-43-57. EDN CZZHKP

References

Koshkin, A. P., Nechaev, D. N. (2021). The imperative of industrial development of the Russian Federation: the factor of industrial parks in the state policy of reindustrialization and new industrialization in the regions. *Via in Tempore. History. Political Science, 48* (3), 714–723. DOI 10.52575/2687-0967-2021-48-3-714-723. EDN FUMFIG (In Russ.)

Krasnoyarova, B. A., Krotov, A. V., Tabakaeva, E. M. (2022). Rubtsovsk-Semeysky cluster of Russian-Kazakhstani economic cooperation in China's strategic initiative «One Belt - One Road». *International trade and trade policy, 8* (4(32)), 71–86. DOI 10.21686/2410-7395-2022-3-71-86. EDN QUIXIQ (In Russ.)

Oorzhak, V. O. (2019). Formation of technological clusters in the industry of the Republic of Tyva. *Economy and entrepreneurship, 10* (111), 336–340. EDN LRDBAA (In Russ.)

Ovsyannikov, V. A. (2025). Dynamics of Infrastructure Provision of Rural Territories. *Management in the Agro-Industrial Complex, 1* (17), 33–39. DOI 10.35244/2782-3776-2025-17-1-33-39. EDN COPGKD (In Russ.)

Shkarupeta, E. V., Babkin, A. V., Ilyina, E. A. (2024). Assessment of digital reindustrialization of depressed regions of the Russian Federation. *Bulletin of Chelyabinsk State University, 6* (488), 43–57. DOI 10.47475/1994-2796-2024-488-6-43-57. EDN CZZHKP (In Russ.)

Vasilchuk, E. S., Rukhmanova, N. A. (2015). Investment Attractiveness and Its Role in the Reindustrialization of a Region's Economy. *Innovative Economy: Prospects for Development and Improvement, 1* (6), 29–34. EDN TTGUCD (In Russ.)

Сведения об авторе

Вагин Сергей Геннадьевич — доктор экономических наук, профессор, заместитель директора, Федеральный методический центр по финансовой грамотности системы общего и среднего профессионального образования, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»; https://orcid.org/0000-0003-4328-8713 (Российская Федерация, 109028, г. Москва, Покровский бульвар, 11; e-mail: vsg63@hotmail.com).

Sergey G. Vagin — Doctor of Economics, Professor, Deputy Director of the Federal Methodological Center for Financial Literacy of the General and Secondary Vocational Education System, National Research University Higher School of Economics, https://orcid.org/0000-0003-4328-8713 (Pokrovsky Boulevard, 11, 109028 Moscow, Russian Federation; e-mail: vsg63@hotmail.com).

УДК 332.1
JEL classification: L22, L52, O25, O29, R11
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-2-3

Методика оценки устойчивости функционирования промышленных кластеров по производству оборудования и продукции медицинского назначения[1]

И. Р. Елистратов
ФГБУ «НМИЦ онкологии им. Н.Н. Блохина» Минздрава России (г. Москва, Россия).
https://orcid.org/0009-0006-3244-5014
Автор для корреспонденции: И. Р. Елистратов (elistratov90@internet.ru).

Аннотация. *В статье рассматривается проблема обеспечения устойчивого функционирования промышленных кластеров, ориентированных на стратегическую отрасль — производство медицинского оборудования и продукции медицинского назначения. На основе анализа существующих научных подходов и с учетом отраслевой специфики автор идентифицирует семь ключевых факторов устойчивости: административная поддержка, территориальная близость, транспортно-логистическая сеть, устойчивый спрос, обеспеченность ресурсами, квалифицированные кадры и высокотехнологичное производство. Для каждого фактора предложена система конкретных показателей оценки, включая формулы и критерии интерпретации. Методологической основой работы является разработка комплексной методики, объединяющей данные показатели в инструмент диагностики и стратегического планирования. Практическая значимость исследования заключается в возможности применения предложенной методики для сравнительного анализа потенциала различных регионов и выявления точек роста для конкретных промышленных кластеров.*

Ключевые слова: промышленный кластер, устойчивое развитие, оценка устойчивости, факторы устойчивости, медицинское оборудование, методика оценки

[1] © Елистратов И. Р. Текст. 2026.

A Method for Assessing the Sustainability of Industrial Clusters Producing Medical Equipment and Products

I. R. Yelistratov

N.N. Blokhin National Medical Research Center of Oncology, Ministry of Health of the Russian Federation (Moscow, Russia).

https://orcid.org/0009-0006-3244-5014

Corresponding author: I. R. Yelistratov (elistratov90@internet.ru).

Abstract. *This article examines the problem of ensuring the sustainable functioning of industrial clusters focused on the strategic sector of medical equipment and products. Based on an analysis of existing scientific approaches and taking into account industry specifics, the authors identify seven key sustainability factors: administrative support, territorial proximity, transport and logistics network, stable demand, resource availability, qualified personnel, and high-tech production. A system of specific assessment indicators, including formulas and interpretation criteria, is proposed for each factor. The methodological basis of the study is the development of a comprehensive methodology that integrates these indicators into a diagnostic and strategic planning tool. The practical significance of the study lies in the potential application of the proposed methodology for comparative analysis of the potential of various regions and the identification of growth areas for specific industrial clusters.*

Keywords: industrial cluster, sustainable development, sustainability assessment, sustainability factors, medical equipment, assessment methodology

Введение

Промышленные кластеры за последние несколько лет стали драйверами развития региональной экономики. Организация производственных цепочек в рамках кластера облегчает логистику, позволяет достичь договоренностей между предприятиями, развивает долгосрочное сотрудничество. Со стороны государства кластеры поддерживаются инструментами нормативно-правового регулирования, кредитными и налоговыми льготными условиями, государственно-частным партнерством, инвестиционными программами и субсидиями.

Устойчивое функционирование промышленных кластеров рассматривается отечественными и зарубежными учеными. Н.Ю. Титова рассматривает промышленный кластер как экосистему, уделяет внимание терминологии, миссии формирования промышленных кластеров (Титова, 2021). Н.Д. Гуськова и А.В. Ерастова (2021) предлагают индикаторы уровня развития инновационных кластеров. Среди них показатель инновационной активности, затраты на инновационную деятельность, кадровый и научный

потенциал. Также авторы предлагают интегральный показатель оценки «устойчивой конкурентоспособности инновационных кластеров», включающий экологическую, экономическую и социальную составляющие (Гуськова, Ерастова, 2021). По мнению М. А. Шаталова и соавторов (2024), инновационно-промышленные кластеры играют особенную роль в устойчивом развитии экономики государства в условиях турбулентной экономики, кризисов и санкций. Налаженная инфраструктура, выстроенная технологическая цепочка и логистика позволяют рассматривать кластер как более устойчивую к внешним изменениям структуру по сравнению с самостоятельными предприятиями вне кластеров.

Специфика производства медицинского оборудования и продукции медицинского назначения накладывает свои условия на производственную деятельность предприятий. В частности, Г. И. Яковлев и А. В. Стрельцов (2023) в результате исследования состояния рынка медицинских изделий приходят к выводу о необходимости организации современных производств по выпуску наукоемкой медицинской продукции. По мнению авторов, следует развивать кооперационные связи с фирмами дружественных стран по выпуску и реализации перспективной продукции медицинского применения. Следует уделить внимание всем этапам — от исследований и разработок до коммерциализации (Яковлев, Стрельцов, 2023). И. В. Кирьяков (2023) исследует различные риски в производстве медицинского оборудования, зависящие от назначения производимой продукции, акцентирует внимание на качестве производства и ответственности перед потребителями, пациентами. И. С. Федоров и его коллеги в исследовании также уделяют внимание качеству медицинской продукции и системе менеджмента качества на производствах. Авторы анализируют расходные материалы по производству медицинских изделий (Федоров и др., 2022).

Основная часть

Устойчивое функционирование промышленного кластера зависит от ряда факторов, среди которых:

— административная поддержка;
— территориальная близость;
— транспортно-логистическая сеть;
— устойчивый спрос на товары кластера;
— обеспеченность ресурсами;
— квалифицированные кадры;
— высокотехнологичное производство.

Рассмотрим перечисленные факторы подробнее и выделим показатели, с помощью которых можно оценить влияние данных факторов на развитие и устойчивое функционирование кластера.

Административная поддержка важна для формирования и развития кластера, как и для любого экономического субъекта. Инструментами такой поддержки могут быть налоговые льготы, сниженные тарифы на транспортно-логистические услуги, субсидии, льготные кредиты и прочие меры финансовой поддержки. На уровне государства промышленные кластеры могут воспользоваться возмещением части затрат в ходе совместной деятельности для стимулирования дальнейшего производства[1], также можно получить субсидии на реализацию инвестиционных проектов в промышленности[2].

Оценить данный фактор можно путем оценки средств, которые предприятия, входящие в состав промышленного кластера, могут получить дополнительно и / или сэкономить благодаря административным мерам поддержки. Можно сказать, что оценивается экономический эффект от данных мер поддержки: сумма налоговых льгот, субсидий и т. д. (1):

$$SA = N + S + Kr, \quad (1)$$

где SA — сумма возможных льгот и субсидий в рамках административного фактора, N — сумма налоговых льгот, S — сумма субсидий, Kr — разница в льготных условиях кредитования и кредитовании на общих условиях.

Перечисленные показатели должны быть положительными, что говорит о наличии анализируемых мер поддержки: если $SA > 0$, тогда меры поддержки присутствуют, если $SA = 0$, указанные меры поддержки отсутствуют.

Территориальная близость позволяет существенно упростить коммуникацию между предприятиями – участниками кластера, что отражается на времени производства и на всем жизненном цикле продукции. Данный фактор важен при анализе ресурсно-сырьевой базы и рынков сбыта, обеспеченности кадрами. Можно сказать,

[1] О федеральном реестре государственных и муниципальных услуг (функций): Постановление Правительства РФ от 28.01.2016 № 41.

[2] О внесении изменений в Постановление Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2020 г. № 2465. Постановление Правительства РФ от 02.06.2022 № 1012. *Официальный интернет-портал правовой информации (pravo.gov.ru)*. 2022. 3 июня. [Электронный ресурс]. https://publication.pravo.gov.ru/document/0001202206030004 (дата обращения: 08.12.2025).

что территориальный фактор является одним из наиболее важным и отражается на деятельности всего кластера. Показатель территориального фактора представляет собой расстояние между максимально удаленными друг от друга предприятиями кластера (2):

$$r = \max_{i,j=1..n} r_{ij}, \tag{2}$$

где r_{ij} — расстояние между i-ым и j-ым предприятиями кластера, n — количество предприятий кластера.

Значение показателя r сравнимо с расстоянием между наиболее удаленными населенными пунктами рассматриваемого региона rmax. Определим итоговое значение территориального фактора по следующему правилу: если $r < r_{max}$, это говорит о близости предприятий кластера, если $r > r_{max}$, это свидетельствует об удаленности предприятий.

Транспортно-логистический фактор отражает доступность и развитие логистических услуг, дорожную сеть, сеть автомобильных и железных дорог, транспортные маршруты. Развитая сеть автомобильных и железнодорожных дорог, наличие логистических центров, складские площади, доступность и достаточность транспорта в необходимом объеме позволяют повысить скорость товарообмена и обмена ресурсами и сырьем. Следует также отметить влияние дорожно-транспортных условий на устойчивость технологической цепочки. В случае невозможности доставки сырья и комплектующих, ресурсов, технологические цепочки будут нарушены и производство рискует остановиться. Транспортно-логистический фактор можно оценить по совокупности показателей:

— AD — темп роста плотности автомобильных дорог;

— GD — темп роста плотности железнодорожных путей;

— VG — темп роста объема грузоперевозок.

Перечисленные показатели отражают совокупность частных факторов дорожно-транспортного и логистического развития. Итоговый показатель, характеризующий транспортно-логистический фактор, запишем в виде взвешенной суммы, где весовые коэффициенты определяются в зависимости от требований и нужд предприятий кластера (3):

$$PG = w_{AD}AD + w_{GD}GD + w_{VG}VG, \tag{3}$$

где w_{AD}, w_{GD}, w_{VG} — весовые коэффициенты соответствующих показателей, значения которых определяются по таблице.

Устойчивый спрос на продукцию кластера обеспечивает рынок сбыта продукции. Следует отметить, что предприятия класте-

Таблица

Значения весовых коэффициентов для определения показателя транспортно-логистического фактора TLF

Фактор	Характеристика деятельности кластера		
	Используется всеми участниками кластера	**Используется частично участниками кластера**	**Не используется участниками кластера**
AD (доля автомобильных дорог с твердым покрытием)	0,7	0,5	0,2
GD (плотность железнодорожных путей)	0,6	0,4	0
VG (объем грузоперевозок)	Грузоперевозки соответствуют динамике производства кластера	Грузоперевозки частично соответствуют динамике производства кластера	Грузоперевозки не соответствуют динамике производства кластера
	0,8	0,4	0

Источник: сост. автором на основании разработанной методики оценки транспортно-логистического фактора.

ра могут объединяться в технологическую цепочку, в которой одно предприятие-участник выпускает готовую продукцию, а остальные являются производителями и поставщиками комплектующих и сырья, а могут производить несколько видов конечной продукции, готовой к реализации на потребительском рынке. В обоих случаях устойчивый спрос является гарантом востребованности продукции, что обеспечивает выручку предприятиям кластера.

Устойчивый спрос можно проанализировать путем изучения динамики выручки предприятий — при наличии спроса и его положительной динамике выручка будет возрастать, в противном случае — падать. Следует отметить, что на размер выручки влияют цены на продукцию и количество проданного товара, однако для анализа фактора устойчивого спроса нецелесообразно разделять эти аспекты, поскольку цены так же, как и объем продаж, отражают спрос. Показателем устойчивого спроса является темп роста выручки (4):

$$DV = \frac{V_t}{V_{t-1}}, \quad (4)$$

где V_t — выручка всех предприятий кластера за t-ый период времени, V_{t-1} — выручка всех предприятий кластера за $(t-1)$-ый период времени.

Если $DV > 1$, это говорит о возрастающем спросе на продукцию кластера, если $DV < 1$, спрос на продукцию кластера снижается. В последнем случае следует подробнее проанализировать структуру выручки по всем предприятиям в отдельности и выявить причины снижения общей совокупной выручки.

Специфика спроса на медицинское оборудование состоит в потребителях из числа специализированных учреждений. В приобретении медицинского оборудования заинтересованы медицинские организации разной формы собственности, медицинские центры, лечебно-профилактические учреждения. Тем самым формируется определенный ограниченный спектр потенциальных потребителей. Оценить данный фактор можно с помощью показателя динамики объема оказанных медицинских услуг *DU* и показателя динамики числа медицинских организаций *DM* (5, 6):

$$DU = \frac{U_t}{U_{t-1}}, \tag{5}$$

где U_t — объем оказанных медицинских услуг за t-ый период времени, U_{t-1} — объем оказанных медицинских услуг за $(t-1)$-ый период времени;

$$DM = \frac{M_t}{M_{t-1}}, \tag{6}$$

где M_t — число медицинских организаций в регионе в t-ый отчетный период, M_{t-1} — число медицинских организаций в регионе в $(t-1)$-ый период времени.

Показатели *DU* и *DM* должны быть не меньше 1 для того, чтобы можно было сделать вывод об устойчивом функционировании кластера, поскольку их положительная динамика обеспечивает кластер потенциальными потребителями, платежеспособность которых оценивается показателем *DU*.

Сумма перечисленных темпов роста должна быть больше 3, что позволит выявить рост из рассматриваемых показателей (7):

$$SD = DV + DU + DM. \tag{7}$$

Обеспеченность ресурсами предприятий кластера позволяет развиваться и устойчиво функционировать всему кластеру в целом. Ресурсы могут поступать в кластер из внешних источников

в случае, если поставщики сырья не являются участниками рассматриваемого кластера. Также существует вариант включения в число участников кластера поставщика сырья. Оба варианта имеют свои положительные и отрицательные стороны. В первом варианте предприятия не связаны рамками кластера и могут найти поставщика ресурсов с наиболее выгодными условиями. Однако возможна ситуация, при которой такой поставщик не найдется по причине эксклюзивности либо территориальной обособленности искомого ресурса. Во втором варианте, когда поставщик — участник кластера, не исключено давление на условиях, близких к монополистическим. Также возможна ситуация, в которой поставщик в рамках кластера предложит более льготные условия на поставку ресурсов по сравнению с внешними относительно кластера предприятиями. В любом из рассмотренных вариантов достаточность сырья и ресурсов, необходимых для функционирования кластера, является важным аспектом.

Заключение

В результате проведённого исследования разработана методика оценки устойчивости функционирования промышленного кластера, адаптированная для сферы производства медицинского оборудования. Её основу составляет система взаимосвязанных показателей, количественно измеряющих влияние семи ключевых факторов: административной поддержки, территориальной близости, развитости транспортно-логистической сети, устойчивости спроса, обеспеченности ресурсами, наличия квалифицированных кадров и уровня технологичности производства.

Предложенный подход позволяет перейти от общей теории кластерного развития к практическому инструменту диагностики. Использование данной методики дает возможность управляющим структурам кластера и органам государственной власти:

— проводить комплексную оценку текущего состояния и устойчивости кластера;

— выявлять «слабые звенья» и потенциальные зоны риска, угрожающие стабильности производственных цепочек;

— обосновывать приоритеты для стратегического планирования и адресной поддержки, направляя ресурсы на развитие наиболее критических факторов.

Таким образом, внедрение данной методики способствует повышению устойчивости, конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности промышленных кластеров, что является

важным условием для обеспечения технологического суверенитета и развития стратегически значимой отрасли медицинского приборостроения в условиях современных вызовов.

Список источников

Гуськова, Н. Д., Ерастова, А. В. (2021). Индикаторы устойчивой конкурентоспособности инновационных промышленных кластеров. *Экономика и предпринимательство,* (7(132)) 433–436. 10.34925/EIP.2021.132.7.072. EDN IIJFNT.

Кирьяков, И. В. (2023). Анализ особенностей управление рисками в производстве медицинского оборудования. *Горизонты экономики, 3* (76), 48–52. EDN SKCZLV.

Титова, Н. Ю. (2021). Промышленные экосистемы и кластеры как инструменты реализации целей устойчивого развития. *Азимут научных исследований: экономика и управление, 10* (4(37)) 267–270. 10.26140/anie-2021-1004-0063. EDN XGMDXY.

Федоров, И. С., Иванов, К. Е., Кудинов, В. Л. (2022). Система менеджмента качества медицинских изделий и особенности инспектирования производства. *Вестник Росздравнадзора, 5,* 80–84. EDN UIPWSQ.

Шаталов, М. А., Грибанов, И. А., Ильин, А. А., Таратута, С. Б. (2024). Инновационно-промышленные кластеры как драйверы устойчивого развития в условиях турбулентности экономики. *Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии, 12,* 531–534. EDN JCBDBF.

Яковлев, Г. И., Стрельцов, А. В. (2023). Особенности организации импортозамещающего производства высокотехнологичных изделий медицинского назначения. *Вестник Алтайской академии экономики и права, 5–1,* 162–169. 10.17513/vaael.2822. EDN UJOIKZ.

References

Fedorov, I. S., Ivanov, K. E., Kudinov, V. L. (2022). Quality Management System for Medical Devices and Features of Production Inspection. *Bulletin of Roszdravnadzor, 5,* 80–84. EDN UIPWSQ. (In Russ.)

Guskova, N. D., Erastova, A. V. (2021). Indicators of sustainable competitiveness of innovative industrial clusters. *Economics and entrepreneurship, 7* (132), 433–436. 10.34925/EIP.2021.132.7.072. EDN IIJFNT. (In Russ.)

Kiryakov, I. V. (2023). Analysis of the Features of Risk Management in the Production of Medical Equipment. *Horizons of Economics, 3* (76), 48–52. EDN SKCZLV. (In Russ.)

Shatalov, M. A., Gribanov, I. A., Ilyin, A. A., Taratuta, S. B. (2024). Innovative industrial clusters as drivers of sustainable development in conditions of economic turbulence. *Competitiveness in the global world: economics, science, technology, 12,* 531–534. EDN JCBDBF. (In Russ.)

Titova, N. Yu. (2021). Industrial ecosystems and clusters as instruments for achieving sustainable development goals. *Azimuth of scientific research: economics*

and management, 10(4(37)), 267–270. 10.26140/anie-2021-1004-0063. EDN XGMDXY. (In Russ.)

Yakovlev, G. I., Streltsov, A. V. (2023). Features of the organization of import-substituting production of high-tech medical products. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law, 5–1,* 162–169. 10.17513/vaael.2822. EDN UJOIKZ. (In Russ.)

Сведения об авторе

Елистратов Игорь Романович — заместитель директора по общим вопросам; ФГБУ «НМИЦ онкологии им. Н.Н. Блохина» Минздрава России; https://orcid.org/0009-0006-3244-5014 (Российская Федерация, 115522, г. Москва, Каширское шоссе, д. 23; e-mail: elistratov90@internet.ru).

Igor R. Elistratov — Deputy Director for General Affairs, N.N. Blokhin National Medical Research Center of Oncology, Ministry of Health of the Russian Federation; https://orcid.org/0009-0006-3244-5014 (Russian Federation, 115522, Moscow, Kashirskoe Shosse, 23; e-mail: elistratov90@internet.ru).

УДК 330
JEL classification: G21, G23, O33, F36, H26
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-2-4

Цифровая трансформация финансовой отрасли: роль офшорного бизнеса в развитии российской экономики[1]

И. А. Иваненко [а], А. А. Тришин [б]

[а, б] Крымский инженерно-педагогический университет им. Февзи Якубова (г. Симферополь, Россия).

Автор для корреспонденции: И. А. Иваненко (i.ivanenko@kipu-rc.ru).

Аннотация. *В статье рассмотрено влияние глобализации и цифровой трансформации на развитие российской экономики и офшорного бизнеса. Проанализировано, что офшорные юрисдикции помогают привлекать инвестиции, научный потенциал и государственную поддержку, способствуя росту бизнеса. Эти процессы усиливают международную конкурентоспособность, рост производства и создание рабочих мест.*

Ключевые слова: глобализация, экономика, цифровая трансформация, офшор, инвестиции

Digital Transformation of the Financial Industry: the Role of Offshore Business in the Development of the Russian Economy

I. A. Ivanenko [a], A. A. Trishin [b]

[a, b] Crimean Engineering and Pedagogical University named after Fevzi Yakubov (Simferopol, Russia).

Corresponding author: I. A. Ivanenko (i.ivanenko@kipu-rc.ru).

Abstract. *The article examines the impact of globalization and digital transformation on the development of the Russian economy and offshore business. It is analyzed that offshore jurisdictions help to attract investments, scientific potential, and government support, contributing to business growth. These processes enhance international competitiveness, production growth, and job creation.*

Keywords: globalization, economy, digital transformation, offshore, investments

Введение

В последние годы интенсивное развитие цифровых технологий существенно трансформирует основные секторы экономики и социальной сферы. Эффективность национальной экономики предполагает оптимизацию процессов производства, распределения и потребления ресурсов для достижения высокой производительности и устойчивого развития, что достигается через регулиро-

[1] © Иваненко И. А., Тришин А. А. Текст. 2026.

вание внутренних и внешних рынков, привлечение инвестиций, создание условий для предпринимательства, стимулирование научно-технического прогресса и формирование социальной политики (Шлыкова, 2020). Основным фактором, влияющим на данную сферу, является снижение налогового бремени, а также использование инструментов, зависящих от волеизъявления государства.

Термин «офшор» впервые появился в американской прессе в конце 1950-х гг. и обозначал финансовую организацию, уклоняющуюся от государственного контроля за счет географической избирательности (Шлыкова, 2020). Современное понимание офшоров связано с территориями, где осуществляется льготное регулирование для финансовых операций и бизнеса, при этом основная роль принадлежит государствам и регионам, не являющимся местом осуществления производственной деятельности и не обладающим полноценным финансовым контролем, а объем мировых инвестиций в офшорные зоны превышает 32 трлн долл., их число насчитывает около 50[1].

В рамках российской правовой системы офшором обычно считается контролируемая иностранная компания (КИК), зарегистрированная в одной из офшорных юрисдикций, где установлены особые условия ведения бизнеса. При этом для российского законодательства КИК считаются любые иностранные компании, независимо от их регистрации в офшорных зонах.

Несмотря на определенность понятия «офшор», оно остается за рамками российского правового поля. В российском законодательстве функционирует комплекс нормативных актов, регулирующих деятельность иностранных компаний и операции, связанные с движением имущества между российскими и иностранными налоговыми резидентами. Так, например, российским налоговым резидентам предписано сообщать налоговым органам о наличии иностранных банковских счетов и участии в капитале иностранных организаций; в то время как контролируемые иностранные компании (КИК) сталкиваются с рядом ограничений, включающих налоговые и административные ограничения, обязательство проходить проверки и подвергаться контролю со стороны государственных органов РФ.

В российском законодательстве существует также институт особых экономических зон (ОЭЗ), регулируемый Федеральным зако-

[1] Белых, В. С., Бажина, М. А., Богданов, В. М. (2022). *Российское предпринимательское право:* учебник. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Проспект, 766.

ном № 116-ФЗ от 22.07.2005 г. «Об особых экономических зонах в Российской Федерации»[1], определяющий территориальные части страны, на которых действуют льготные налоговый и таможенный режимы для российских и иностранных субъектов. Аналогично международной практике, в российской экономической системе используется понятие свободной экономической зоны, представляющей собой территорию региона с льготным режимом предпринимательской деятельности и возможностью применения процедур особой таможенной зоны[2].

При рассмотрении понятия «особая экономическая зона» под ней понимается определённое пространство, в рамках которого юридическим лицам иностранных государств или объектам гражданского права предоставляются специальные преференции, закреплённые в рамках законодательно-правового режима. Исследования, включающие современные теоретические подходы, зачастую демонстрируют глубокое осмысление роли свободных зон, где их сущность определяется шире как инструмент, способствующий снижению масштабов государственного вмешательства и стимулированию экономической активности.

Понятие «свободная зона» охватывает все явления, связанные с преференциальным режимом, что позволяет рассматривать её также как часть национального экономического пространства. Особое место занимают комплексные экономические зоны, представляющие собой территории с льготным режимом хозяйственной деятельности, расположенные на определённых административных участках, создаваемые государством с учётом экономических задач. В российской практике такие зоны долгое время ассоциировались с понятием «свободных зон». Их основная цель — повышение инвестиционной привлекательности и создание условий для проведения научно-технических исследований и разработок, ориентированных на производство высокотехнологичной продукции, соответствующей направлениям инновационной деятельности. В числе первых подобных регионов можно назвать Москву (Зеленоград), Томск, Санкт-Петербург и Московскую область (Дубна). На этих территориях реализуются инициативы по созданию инновационной

[1] Федеральный закон от 22.07.2005 г. № 116-ФЗ (ред. от 04.11.2022) «Об особых экономических зонах в Российской Федерации». [Электронный ресурс]. http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102099061 (дата обращения: 28.11.2025).

[2] Ковалев, Д. В., Маслюкова, Е. В., Никитаева, А. Ю. (2022). *Цифровая экономика:* учебник. Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ.

инфраструктуры, поддержке научных и образовательных учреждений, а также развитию научно-технического потенциала.

Основная задача подобных зон — обеспечение высокого уровня конкурентоспособности на внутреннем рынке России, особенно в сфере информационных технологий:

— возможность формирования современной отечественной модели научно-технического парка, включающей инженерные центры и инновационные предприятия, что способствует развитию национальной инновационной инфраструктуры;

— создание научного города, статус которого уже был присвоен Дубне в соответствии с указом президента Российской Федерации от 20 декабря 2001 г. № 1472, что предусматривает развитие специализированных научных и технологических кластеров.

Для достижения указанных целей необходимо выполнить ряд ключевых задач:

— детально изучить современные модели развития научных городов как ведущих элементов системы инновационного развития России, направленных на формирование национальной системы инноваций;

— разработать механизмы, сосредоточенные на использовании ресурсных возможностей конкретных территорий, с четким определением задач в научно-технической сфере;

— сформировать эффективные механизмы взаимодействия между органами власти субъектов Российской Федерации и федеральными структурами для реализации проектов территориального развития;

— разработать методы создания функций специальных экономических зон, способных поддерживать деятельность в области высоких технологий и стимулировать инновационные процессы.

Основная часть

Среди категорий особых экономических зон выделяется туристско-рекреационный тип, включающий территории муниципальных образований, на которых резиденты имеют возможность осуществлять деятельность, связанную со строительством, реконструкцией и эксплуатацией объектов индустрии туризма, предназначенных для санаторно-курортного лечения и медицинской реабилитации в период отдыха граждан. В данную группу также входит туристическая деятельность, включающая разработку месторождений минеральных вод и природных медицинских ресурсов, оказывающих благоприятное воздействие на санаторно-курортное

лечение и профилактику заболеваний, а также проведение реабилитационных курсов. Основные туристические зоны объединяют разнообразные формы экономических зон, что давно стало широко распространенной практикой; в более чем ста странах мира насчитывается множество особых экономических зон, общий годовой оборот которых превышает 600 млрд долл.

В международном рейтинге выделены шесть ведущих экономических зон, удостоенных специальных наград. Такое признание обусловлено высокой эффективностью деятельности многочисленных участников, регионов, резидентов и управляющих компаний.

Особая экономическая зона «Технополис Москва» заняла призовое место в национальном рейтинге российских ОЭЗ и сыграла важную роль в реализации государственной стратегии по борьбе с онкологическими заболеваниями, а также в снижении стоимости медицинского обслуживания. В рамках функционирования зоны запущено производство медицинских изделий для пациентов со стомами. Отмечается, что ОЭЗ проявила гибкость в развитии производственных площадок и инфраструктуры, ориентированной на потребности работников. Значительное сокращение затрат и бюрократических процедур достигнуто за счет внедрения цифровых технологий в управленческие процессы. Особое внимание уделяется тому, что в период пандемии COVID-19 зона поддержала резидентов, снизив арендную плату в два раза.

Особая экономическая зона «Калининград» была отмечена в рейтинге *Global Free Zones of the Year*, подготовленном журналом *FDi Magazine* — подразделением *The Financial Times*. Данная зона выделяется благодаря наличию транспортного коридора, обеспечивающего соединение Европы и Китая всего за восемь дней пути. В сфере логистики ОЭЗ предоставляет услуги морского транспорта, железнодорожной широкой колеи (соответствующей стандартам стран ЕЭС) и узкой колеи (европейским стандартам). Кроме того, в Калининградской области был открыт инжиниринговый центр швейцарско-шведского производителя оборудования ABB. Важной особенностью данной зоны является решение местных органов власти о компенсации затрат на переезд для работников из других регионов РФ в размере до 500 тыс. руб.

Зона «Иннополис» представляет собой особую экономическую территорию, на которой уже реализована инфраструктурная сеть 5G. Тестирование сети уже завершено, что способствует высокой гибкости рабочей среды и повышает привлекательность для работников. В рамках зоны открыто активно развивающееся

коворкинг-пространство, что способствует росту малого и среднего бизнеса, а также создает дополнительные возможности для профессионального развития сотрудников и их семей.

Особая экономическая зона «Дубна» в Московской области была удостоена признания за лучший исследовательский центр. Уже в мае 2019 г. запущен научно-производственный центр для развития технологий, в который компании-резиденты планируют инвестировать свыше 14 млн долл. и создать около 1000 рабочих мест.

Аналогично, зона «Алабуга» в Татарстане заняла призовое место в области развития квалифицированных кадров. В сентябре 2019 г. здесь был открыт STEM-центр, направленный на подготовку персонала в четырех ключевых направлениях: лабораторный химический анализ, мехатроника, электротехника и автоматизированные системы управления, — и рассчитанный на подготовку 100 специалистов.

Заключение

На основании проведенного анализа можно заключить, что в условиях активной цифровизации экономики наблюдается стремительное развитие новых технологических решений и бизнес-моделей[1]. Процессы трансформации экономических структур и финансовых отношений становятся всё более очевидными. В данном контексте актуальной является необходимость проведения исследования влияния цифровых технологий на экономические процессы и разработки стратегий их регулирования (Журавлева и др., 2022).

Одними из ключевых индикаторов данной трансформации являются изменения в организации производства и потребления, а также усиление конкуренции на рынке[2]. Технологический прогресс способствует снижению издержек и повышению качества продукции, однако одновременно усиливает разрыв между компаниями, способными за счет цифровых инноваций оптимизировать свою деятельность, и теми, кто сталкивается с трудностями при адаптации к новым условиям.

В связи с этим необходимо создать условия, обеспечивающие равные возможности для участия в конкурентной борьбе, а также предотвращение формирования монопольных позиций на рынке. Для успешного развития экономики требуется усиление мер по развитию высокоскоростного Интернета и усовершенствованию теле-

[1] Ковалев, Д. В., Маслюкова, Е. В., Никитаева, А. Ю. (2022). *Цифровая экономика:* учебник. Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ.

[2] Там же.

коммуникационной инфраструктуры в регионах. Важной задачей является создание благоприятных условий для развития технологических стартапов и привлечения инвестиций в цифровые технологии, в т. ч. посредством введения налоговых льгот для инвесторов. Не менее значимо обеспечение устойчивости цифровой экономики к киберугрозам и другим рискам, связанным с безопасностью данных (Zoilboev, 2022).

Таким образом, процесс трансформации экономических и финансовых отношений в условиях цифровизации является неизбежным. Для обеспечения устойчивого развития экономики необходимо осуществлять регулярный мониторинг изменений и регулировать степень их интенсификации (Шлыкова, 2020). Основными мерами в данной области являются совершенствование инфраструктуры, создание условий для привлечения инвестиций, ликвидация региональных диспропорций в доступе к цифровым технологиям, а также обеспечение информационной безопасности и защиты данных.

Список источников

Журавлева, О. В., Кисова, А. Е., Митрофанова, О. Н., Московцева, Л. В. (2022). *Свободные экономические зоны: экономические и организационные аспекты функционирования: монография.* Липецк: Липецкий государственный технический университет.

Шлыкова, Т. н. (2020). *Международные экономические отношения: методические рекомендации.* Кинель: РИО СамГАУ, 60.

Zoilboev, J. (2022). The Concept and Specific Features of a Free Economic Zones. *World Bulletin of Management and Law,* 12, 56–59.

References

Zhuravleva, O. V., Kisova, A. E., Mitrofanova, O. N., Moskovtseva, L. V. (2022). *Free Economic Zones: Economic and Organizational Aspects of Functioning: monograph.* Lipetsk: Lipetsk State Technical University. (In Russ.)

Shlykova, T. N. (2020). *International Economic Relations: Methodological Recommendations.* Kinel: RIO SamGAU, 60. (In Russ.)

Zoilboev, J. (2022). The Concept and Specific Features of a Free Economic Zones. *World Bulletin of Management and Law, 12,* 56–59.

Сведения об авторах

Иваненко Ирина Анатольевна — кандидат экономических наук, доцент, Крымский инженерно-педагогический университет им. Февзи Якубова (Российская Федерация, 295015, Республика Крым, г. Симферополь, пер. Учебный, д. 8; e-mail: i.ivanenko@kipu-rc.ru).

Тришин Александр Александрович — магистрант, Крымский инженерно-педагогический университет им. Февзи Якубова (Российская Федерация, 295015, Республика Крым, г. Симферополь, пер. Учебный, д. 8; e-mail: admirall2002@mail.ru).

Irina A. Ivanenko — PhD in Economics, Associate Professor, Fevzi Yakubov Kyiv Polytechnical University (8 Uchebny Lane, Simferopol, 295015, Republic of Crimea, Russian Federation; e-mail: i.ivanenko@kipu-rc.ru)

Aleksandr A. Trishin — Master's Student, Fevzi Yakubov Kyiv Polytechnical University (8 Uchebny Lane, Simferopol, 295015, Republic of Crimea, Russian Federation; e-mail: admirall2002@mail.ru).

УДК 330.43
JEL classification: R11, R58, O18, E22, C82
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-2-5

Инвестиционный потенциал и привлекательность регионов[1]

А. П. Игнатьева
Пермский институт ФСИН России (г. Пермь, Россия).
https://orcid.org/0009-0002-6444-0876
Автор для корреспонденции: А. П. Игнатьева (annnstasiia@mail.ru).

Аннотация. *В статье исследуются ключевые аспекты инвестиционного потенциала и инвестиционной привлекательности регионов как фундаментальных категорий региональной экономики. Проведен анализ сущности и структуры данных понятий, выделены их основные компоненты. Рассмотрены существующие методики оценки инвестиционного климата, применяемые в российской и зарубежной практике. На основе анализа выявлены системные проблемы, сдерживающие инвестиционную активность в регионах России, предложены ключевые направления повышения их инвестиционной привлекательности. Сделан вывод о необходимости комплексного и дифференцированного подхода к управлению инвестиционными процессами на субнациональном уровне.*

Ключевые слова: инвестиционный потенциал, инвестиционная привлекательность, инвестиционный, оценка

Investment Potential and Attractiveness of Regions

A.P. Ignatieva
Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Perm, Russia).
https://orcid.org/0009-0002-6444-0876
Corresponding author: A.P. Ignatieva (annnstasiia@mail.ru).

Abstract. *The article explores key aspects of the investment potential and investment attractiveness of regions as fundamental categories of the regional economy. The analysis of the essence and structure of these concepts was carried out, their main components were highlighted. The existing methods of assessing the investment climate used in Russian and foreign practice are considered. Based on the analysis, systemic problems were identified that restrain investment activity in the regions of Russia, and key areas were proposed to increase their investment attractiveness. It is concluded that a comprehensive and differentiated approach to managing investment processes at the subnational level is necessary.*

Keywords: investment potential, investment attractiveness, investment, valuation

[1] © Игнатьева А. П. Текст. 2026.

Введение

В условиях глобализации и обострения межтерриториальной конкуренции актуализируется проблема эффективного размещения ограниченных инвестиционных ресурсов. Регионы выступают не пассивными объектами управления, а активными субъектами экономических отношений, конкурирующими за приток капитала. Успешность региона в этой конкуренции напрямую определяет темпы его социально-экономического развития, уровень благосостояния населения и его позиционирование в национальной и мировой экономике.

В связи с этим центральными категориями в системе регионального управления становятся инвестиционный потенциал и инвестиционная привлекательность. Несмотря на широкое использование, эти понятия часто отождествляются или некорректно интерпретируются, что требует их четкого разграничения и глубокого научного осмысления.

Целью данной статьи является систематизация теоретических подходов к определению инвестиционного потенциала и привлекательности регионов, анализ методов их оценки и выработка практических рекомендаций по их повышению.

Результаты исследования

Понятие «инвестиционная привлекательность региона» логично вытекает из определения инвестиций. Согласно Федеральному закону №39-ФЗ, инвестиции — это обладающие денежной оценкой активы (деньги, ценные бумаги, имущество, права), которые вкладываются в хозяйственную деятельность для извлечения прибыли или достижения иного полезного эффекта[1].

Инвестиционный потенциал региона представляет собой количественную меру, характеризующую совокупность накопленных ресурсов и возможностей территории для осуществления эффективной инвестиционной деятельности. Данная категория является объективной и отражает способность региона к освоению и отдаче от инвестиционных вложений (Тахумова, Коврякова, 2017). Структура инвестиционного потенциала является комплексной и включает в себя следующие ключевые компоненты:

[1] Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений: Федеральный закон от 25.02.1999 №39-ФЗ. *Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс»*.

— ресурсно-сырьевой (наличие и объем запасов природных ресурсов);

— производственный (уровень промышленного развития, диверсификация отраслей, объем валового регионального продукта);

— трудовой (численность и структура трудовых ресурсов, их квалификационный и образовательный уровни);

— инновационный (уровень развития научно-исследовательской и опытно-конструкторской деятельностей, концентрация инновационных предприятий);

— инфраструктурный (степень развития транспортных, энергетических, телекоммуникационных и логистических систем);

— потребительский (емкость внутреннего рынка, определяемая платежеспособным спросом населения).

В отличие от потенциала, инвестиционная привлекательность является интегральной (синтетической) характеристикой. Она формируется на основе субъективной оценки инвестором не только абсолютных возможностей региона, выраженных его потенциалом, но и совокупности сопутствующих рисков, а также благоприятности институциональной и деловой среды. Таким образом, инвестиционная привлекательность — это качественный показатель целесообразности капиталовложений, определяемый динамическим соотношением двух системообразующих элементов:

— уровень инвестиционного потенциала (прямая зависимость: чем выше потенциал, тем выше привлекательность);

— уровень инвестиционных рисков (обратная зависимость: чем ниже риски, тем выше привлекательность).

На современном этапе анализ инвестиционного климата регионов осуществляется с применением ряда методических подходов, которые поддаются следующей типологизации:

1) экспертные методы — данный подход базируется на качественных оценках, предоставляемых профильными специалистами и аккредитованными рейтинговыми агентствами. К его ключевым преимуществам относится способность к учету слабоформализуемых факторов, тогда как основной недостаток заключается в неизбежной субъективности выводов;

2) статистические (балльные) методы. Являясь наиболее распространенным в отечественной практике, этот подход применяется такими структурами, как рейтинговые агентства и Министерство экономического развития Российской Федерации. Его алгоритм включает последовательную реализацию следующих этапов:

— формирование системы частных показателей, описывающих инвестиционный потенциал и риски;

— нормализация и приведение отобранных показателей к сопоставимой метрической шкале;

— присвоение весовых коэффициентов каждому показателю на основе экспертных оценок или методов математической статистики;

— расчет интегральных индексов потенциала и рисков с последующей консолидацией в итоговый рейтинг инвестиционной привлекательности.

3) рейтинговые сравнения. В рамках данного метода осуществляется прямое ранжирование регионов по значению агрегированного интегрального индекса или системе ключевых количественных индикаторов, таких как объем инвестиций в основной капитал на душу населения или динамика создания новых рабочих мест;

4) социологические методы — сущность подхода заключается в проведении стандартизированных опросов среди представителей бизнес-сообщества с целью выявления их субъективной оценки делового климата региона. Примером реализации служат ежегодные исследования, проводимые под эгидой Ассоциации менеджеров России.

Таким образом, главными критериями выбора факторов, влияющих на инвестиционную привлекательность, должны быть степень влияния фактора на целевой показатель и степень подверженности фактора управленческому воздействию.

Заключение

Инвестиционный потенциал и инвестиционная привлекательность являются комплексными, взаимодополняющими категориями, определяющими конкурентоспособность региона в долгосрочной перспективе. Успешное управление ими требует не только точной диагностики на основе современных методик оценки, но и целенаправленных, последовательных действий со стороны региональных властей.

Ключ к успеху лежит в создании прозрачной, стабильной и благоприятной среды, где объективные преимущества потенциала региона не нивелируются высокими рисками. В современных условиях именно качество институтов и человеческого капитала становится решающим фактором в борьбе за инвестиции.

Список источников

Ильющенко, А. В. (2017). Сущность категории инвестиционная привлекательность региона. *Бизнес-образование в экономике знаний, 1* (6), 48–51.

Тахумова, О. В., Коврякова, Е. А. (2017). Теоретические основы инвестиционной привлекательности в региональной системе. *Modern Economy Success,* (4), 107–111.

Щербакова, Н. А. (2020). Инвестиционная привлекательность региона: подходы к оценке и проблемы обеспечения. В *Социально-экономическое развитие России и регионов в цифрах статистики: Материалы VI международной научно-практической конференции. В 2-х томах*. (с. 305).

References

Ilyushchenko, A. V. (2017). The essence of the category of investment attractiveness of a region. *Business Education in the Knowledge Economy, 1* (6), 48–51. (In Russ.)

Shcherbakova, N. A. (2020). Regional Investment Attractiveness: Assessment Approaches and Support Issues. In *Socioeconomic Development of Russia and Regions in Statistical Figures: Proceedings of the 6th International Scientific and Practical Conference. In 2 vol*. (p. 305). (In Russ.)

Takhumova, O. V., Kovyakova, E. A. (2017). Theoretical Foundations of Investment Attractiveness in the Regional System. *Modern Economy Success,* (4), 107–111. (In Russ.)

Сведения об авторе

Игнатьева Анастасия Павловна — курсант; Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: annnstasiia@mail.ru).

Anastasia P. Ignatieva — cadet; Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Russian Federation, 614000, Perm, Karpinsky St., 125; e-mail: annnstasiia@mail.ru).

УДК 338.24
JEL classification: O35, R11, Q55
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-2-6

Методика оценки инновационно-технологического потенциала приграничных регионов России в условиях импортозамещения[1]

Е. М. Караулова

Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова (г. Симферополь, Россия).

Автор для корреспонденции: Е. М. Караулова (karaulova_2006@mail.ru).

Аннотация. *В статье проводится комплексный анализ проблем инновационно-технологического развития приграничных регионов Российской Федерации в условиях импортозамещения. Цель исследования заключается в разработке научно обоснованной методики оценки потенциала и эффективных механизмов реализации технологического развития приграничных территорий. На основе системного анализа статистических данных, нормативно-правовых документов и стратегических программ развития разработана многоуровневая система показателей инновационно-технологического потенциала. Методология исследования включает в себя сравнительный анализ, экспертные оценки, статистические методы и экономико-математическое моделирование. Практическая значимость работы заключается в возможности применения разработанной методики органами региональной и муниципальной власти для формирования сбалансированной и эффективной политики импортозамещения. Результаты исследования апробированы на примере Республики Крым и могут быть использованы для разработки стратегий социально-экономического развития приграничных регионов в условиях санкционного давления и ограничения доступа к мировым технологическим ресурсам. Особое внимание уделяется выявлению и систематизации ключевых барьеров технологического развития и разработке комплексных мер по их преодолению.*

Ключевые слова: приграничные регионы, импортозамещение, оценка потенциала, региональная экономика, научно-технический потенциал

[1] © Караулова Е. М. Текст. 2026.

Methodology for Assessing the Innovation and Technological Potential of Russia's Border Regions under Import Substitution

E. M. Karaulova

Crimean Engineering and Pedagogical University named after Fevzi Yakubov (Simferopol, Russia).

Corresponding author: E. M. Karaulova (karaulova_2006@mail.ru).

Abstract. *The article provides a comprehensive analysis of the problems of innovation and technological development of the border regions of the Russian Federation in the context of import substitution. The aim of the study is to develop a scientifically based methodology for assessing the potential and effective mechanisms for implementing the technological development of border territories. Based on a systematic analysis of statistical data, regulatory documents and strategic development programs, a multi-level system of indicators of innovation and technological potential has been developed. The research methodology includes comparative analysis, expert assessments, statistical methods and economic-mathematical modeling. The practical significance of the work lies in the possibility of applying the developed methodology by regional and municipal authorities to form a balanced and effective import substitution policy. The research results have been tested on the example of the Republic of Crimea and can be used to develop strategies for socio-economic development of border regions in the context of sanctions pressure and limited access to global technological resources. Special attention is paid to the identification and systematization of key barriers to technological development and the development of comprehensive measures to overcome them.*

Keywords: innovation and technological development, border regions, import substitution, potential assessment, technological sovereignty, regional economy, scientific and technical potential

Введение

Актуальность исследования проблем инновационно-технологического развития приграничных регионов в условиях импортозамещения обусловлена комплексом факторов, связанных с обеспечением технологического суверенитета страны в условиях санкционного давления. Приграничные регионы, включая Республику Крым, обладают специфическими особенностями географического положения, которые должны учитываться при разработке стратегий технологического развития. Ограничение доступа к иностранным технологиям, комплектующим и оборудованию требует кардинальной переориентации на внутренние ресурсы и ускоренной разработки собственных технологических решений[1].

[1] Федеральный закон от 28.06.2014 №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ (дата обращения: 22.11.2025).

Современные исследования в области региональной инноватики демонстрируют возрастающее внимание к проблемам технологического развития в условиях импортозамещения. Фундаментальные работы А.А. Аузана (2021), В.Н. Княгинина (2023), С.Ю. Глазьева (2022) заложили теоретические основы изучения технологического суверенитета. Однако вопросы комплексной оценки инновационно-технологического потенциала приграничных регионов в контексте импортозамещения остаются недостаточно изученными. Существующие методики оценки инновационного потенциала не учитывают в полной мере специфику приграничных территорий и вызовы, связанные с ограничением доступа к мировым технологическим ресурсам (Innovation…, 2022).

Целью настоящего исследования является разработка комплексной методики оценки инновационно-технологического потенциала приграничных регионов в условиях импортозамещения. Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи: анализ современных подходов к оценке инновационно-технологического потенциала; выявление специфических факторов развития приграничных регионов; разработка системы показателей инновационно-технологического потенциала; создание комплексной методики оценки с учетом задач импортозамещения; разработка практических рекомендаций по реализации выявленного потенциала.

Методология исследования

Методологическую основу исследования составляют теория инновационного развития, принципы технологического суверенитета, системный подход, методы сравнительного и структурного анализа, экспертные оценки, экономико-математическое моделирование. В работе использованы статистические данные Росстата за 2020–2023 гг., отчетности научных организаций, нормативно-правовые акты федерального и регионального уровня[1].

Для оценки инновационно-технологического потенциала приграничных регионов разработана комплексная методика, включающая следующие взаимосвязанные блоки показателей:

[1] Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации. Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 01.12.2016 № 642. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207967/ (дата обращения: 22.11.2025); Государственная программа Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации». Утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 29.03.2019 № 377. [Электронный ресурс]. https://base.garant.ru/72216664/ (дата обращения: 22.11.2025).

— первый блок — научно-технический потенциал, который включает такие параметры, как численность исследователей, объем НИОКР, публикационная активность, патентная деятельность, количество защищенных диссертаций. Особое внимание уделяется показателям эффективности научной деятельности, включая цитируемость публикаций и коммерциализацию результатов исследований;

— второй блок — кадровое обеспечение, которое оценивается через показатели подготовки специалистов технического профиля, уровень квалификации трудовых ресурсов, программы переподготовки и повышения квалификации. Анализируется соответствие структуры подготовки кадров потребностям региональной экономики;

— третий блок — инфраструктура развития, включающая в себя оценку наличия и эффективности работы технопарков, инжиниринговых центров, центров коллективного пользования, бизнес-инкубаторов. Особое внимание уделяется доступности инфраструктуры для малого и среднего бизнеса;

— четвертый блок — институциональная среда, которая анализируется через призму программ поддержки, налоговых льгот, регулирования инновационной деятельности. Оценивается эффективность взаимодействия между научными организациями, бизнесом и органами власти;

— пятый блок — производственно-технологическая база, включающая оценку степени износа основных фондов, уровня технологического развития предприятий, внедрения цифровых технологий в производственные процессы.

Особое внимание в исследовании уделяется разработке интегрального показателя инновационно-технологического потенциала, позволяющего проводить сравнительный анализ приграничных регионов и выявлять приоритетные направления для инвестиций в импортозамещающие технологии. Для расчета интегрального показателя используется метод взвешенных средних с учетом экспертных оценок значимости отдельных параметров.

Результаты и обсуждение

Проведенный анализ инновационно-технологического потенциала приграничных регионов Южного федерального округа за период 2020–2023 гг. позволил выявить значительную дифференциацию по уровню технологического развития и готовности к импортозамещению. Республика Крым демонстрирует значительный потенциал в области сельскохозяйственного машиностроения, пищевой промышленности и курортно-рекреационного ком-

плекса, однако требует существенных инвестиций в модернизацию технологической базы.

Разработанная система показателей инновационно-технологического потенциала включает в себя 30 параметров, сгруппированных в пять основных блоков[1], что соответствует подходам, представленных в международных докладах по технологии и инновациям (Technology…, 2023). Для каждого параметра установлены весовые коэффициенты на основе экспертных оценок, что позволяет рассчитывать интегральный показатель технологической готовности региона к импортозамещению. Проведенная верификация методики показала ее высокую надежность и репрезентативность (Porter, 2021).

На основе комплексной оценки инновационно-технологического потенциала разработана типология приграничных регионов, включающая три основных типа:

— первый тип: регионы с высоким инновационно-технологическим потенциалом. Характеризуются развитой научно-исследовательской базой, высококвалифицированными кадрами, современной производственной инфраструктурой. В таких регионах отмечается высокая активность патентной деятельности, значительный объем НИОКР, эффективное взаимодействие между наукой и производством;

— второй тип: регионы со средним инновационно-технологическим потенциалом. Отличаются наличием отдельных точек технологического роста, неравномерным развитием отраслей, недостаточным уровнем кооперации между наукой и производством. В таких регионах наблюдаются значительные резервы для повышения эффективности использования имеющегося потенциала;

— третий тип: регионы с низким инновационно-технологическим потенциалом. Имеют ограниченную научно-исследовательскую базу, дефицит квалифицированных кадров, устаревшую производственную инфраструктуру. Для таких регионов характерны низкие показатели инновационной активности и ограниченные возможности для самостоятельного технологического развития.

Для Республики Крым, относящейся ко второму типу, предложена комплексная программа технологического развития, состоящая из следующих основных направлений:

1) создание специализированных инжиниринговых центров в приоритетных отраслях — агропромышленном комплексе, курор-

[1] Регионы России. *Социально-экономические показатели.* 2023: Стат. сб. / Росстат. Москва, 1256.

тно-рекреационной сфере, пищевой промышленности. Эти центры должны обеспечить технологическую поддержку предприятий, внедрение современных производственных технологий, разработку и адаптацию импортозамещающих решений;

2) развитие кооперации между научными организациями и промышленными предприятиями через создание консорциумов и технологических платформ. Особое внимание уделяется формированию цепочек добавленной стоимости на основе кластерного подхода;

3) реализация программ импортозамещения в агропромышленном комплексе, направленных на развитие семеноводства, селекции, производства сельскохозяйственной техники и оборудования. Предусматривается создание системы технологического аудита и мониторинга потребностей в импортозамещении;

4) модернизация курортно-рекреационной инфраструктуры на основе внедрения цифровых технологий, развития медицинского туризма, создания современных spa-комплексов. Особое внимание уделяется разработке и внедрению отечественных решений в области гостеприимства и туристического сервиса;

5) развитие цифровых технологий в сфере услуг, включая создание платформенных решений для управления туристическими потоками, развития электронной коммерции, внедрения smart-технологий в городскую инфраструктуру.

Важным элементом предложенной программы является формирование системы мониторинга и оценки эффективности реализуемых мер. Разработана система ключевых показателей эффективности (KPI), позволяющая отслеживать прогресс в реализации программы и своевременно вносить корректировки.

Анализ барьеров технологического развития

Проведенное исследование позволило выявить и систематизировать основные барьеры технологического развития приграничных регионов в условиях импортозамещения. К числу наиболее значимых барьеров относятся:

— финансовые барьеры, связанные с ограниченностью бюджетных ресурсов, высокой стоимостью заемных средств, недостаточным объемом *venture financing*. Особенно остро эти барьеры проявляются в регионах с низким уровнем экономического развития;

— кадровые барьеры, обусловленные дефицитом квалифицированных специалистов, «утечкой мозгов» в центральные регионы, несоответствием системы образования потребностям инновационной экономики;

— инфраструктурные барьеры, связанные с недостаточным развитием исследовательской и производственной инфраструктур, ограниченным доступом к современному оборудованию и технологиям;

— институциональные барьеры, проявляющиеся в несовершенстве нормативно-правовой базы, бюрократических препонах, недостаточной координации между различными уровнями власти;

— информационные барьеры, обусловленные недостатком информации о лучших практиках, ограниченным доступом к мировым знаниям и технологиям в условиях санкций.

Для преодоления выявленных барьеров предложен комплекс мер, включающий совершенствование механизмов государственной поддержки, развитие *public-private partnership*, создание благоприятных условий для привлечения инвестиций, реализацию целевых программ подготовки кадров.

Заключение

Проведенное исследование показало, что комплексная оценка инновационно-технологического потенциала является *essential* элементом разработки эффективной стратегии импортозамещения в приграничных регионах. Разработанная методика позволяет учитывать специфические особенности приграничных территорий и выявлять перспективные направления технологического развития.

Предложенные подходы к типологии регионов по уровню инновационно-технологического потенциала и дифференцированные стратегии развития позволяют органам государственной власти более эффективно управлять процессами импортозамещения с учетом конкурентных преимуществ каждого региона.

Внедрение разработанных рекомендаций будет способствовать технологическому развитию приграничных регионов, снижению зависимости от импортных технологий и обеспечению технологического суверенитета страны. Особую значимость имеют предложенные меры по преодолению системных барьеров технологического развития.

Перспективы дальнейших исследований связаны с разработкой механизмов стимулирования технологической кооперации приграничных регионов, оценкой эффективности программ импортозамещения, анализом влияния цифровой трансформации на конкурентоспособность приграничных территорий. Отдельное направление исследований должно быть посвящено изучению *best practices* технологического развития в условиях санкционных ограничений.

Благодарности

Автор выражает глубокую благодарность коллективу Крымского инженерно-педагогического университета имени Февзи Якубова за ценные замечания и плодотворные обсуждения в ходе подготовки данной статьи, а также сотрудникам Министерства экономического развития Республики Крым за предоставленные данные и экспертную оценку материалов исследования. Отдельная благодарность выражается рецензентам за конструктивные замечания, способствовавшие улучшению качества публикации.

Список источников

Аузан, А.А. (2021). *Институциональная экономика для чайников.* Москва: Альпина Паблишер, 254.

Глазьев, С.Ю. (2022). *О стратегии развития экономики России.* Москва: Книжный мир, 320.

Княгинин, В.Н. (2023). *Технологический суверенитет: теория и практика.* Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 216.

Innovation Union Scoreboard 2022. Brussels: European Commission, 98.

Porter, M.E. (2021). *The Competitive Advantage of Nations.* New York: Free Press, 896.

Technology and Innovation Report 2023. New York: UNCTAD, 184.

References

Auzan, A.A. (2021). *Institutional Economics for Dummies.* Moscow: Alpina Publisher, 254. (In Russ.)

Glazyev, S.Yu. (2022). *On the Strategy for the Development of the Russian Economy.* Moscow: Knizhny Mir, 320. (In Russ.)

Innovation Union Scoreboard 2022. Brussels: European Commission, 98.

Knyagin, V.N. (2023). *Technological Sovereignty: Theory and Practice.* St. Petersburg: POLYTECH-PRESS, 216. (In Russ.)

Porter, M.E. (2021). *The Competitive Advantage of Nations.* New York: Free Press, 896.

Technology and Innovation Report 2023. New York: UNCTAD, 184.

Сведения об авторе

Караулова Екатерина Максимовна — студент, Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова (Российская Федерация, 295015, Республика Крым, г. Симферополь, пер. Учебный, д. 8; e-mail: Karaulova_2006@mail.ru).

Ekaterina M. Karaulova — student, Crimean Engineering and Pedagogical University named after Fevzi Yakubov (Russian Federation, 295015, Republic of Crimea, Simferopol, Uchebny lane, 8; e-mail: Karaulova_2006@mail.ru).

УДК 338.24.01
JEL classification: H76, D24, L50
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-2-7

Роль промышленных кластеров в стратегии наращивания инвестиционного потенциала государства[1]

Н. В. Киреева [а], В. В. Дремов [б]

[а, б] Уральский социально-экономический институт (филиал)
Академии труда и социальных отношений (г. Челябинск, Россия).

[а] https://orcid.org/0009-0009-6724-8178.

Автор для корреспонденции: В. В. Дремов (dremov.vladimir@gmail.com).

Аннотация. *В условиях преодоления экономических санкций усиливается роль государства в системе экономических отношений. Главным механизмом преобразований выступает промышленная политика РФ. Кластерный подход, где производственная цепочка охватывает несколько юридических лиц, становится важным инструментом по эффективному росту объемов определенных видов продукции. В работе детально рассмотрен кластерный подход в построении системы управления, представлена авторская концепция реализации промышленной политики Российской Федерации на основе принципов target-costing, бихевиористской экономики и ТВС-costing, позволяющая повысить: точность планирования себестоимости и цены продукции кластера; объективность расчетов между участниками единого сквозного технологического процесса. В соответствии с разработанной концепцией развиты теоретические основы реализации промышленной политики РФ. Описана методология формирования сквозной себестоимости промышленного кластера «claster-costing». Представлены предложения по внесению изменений в законодательные акты РФ, позволяющие реализовать на практике авторскую концепцию на базе метода «claster-costing» для повышения эффективности реализации промышленной политики России.*

Ключевые слова: промышленная политика, промышленный кластер, себестоимость промышленного кластера, claster-costing

[1] © Киреева Н. В., Дремов В. В. Текст. 2026.
В основе работы лежат исследования Дремова В.В., Киреевой Н.В.

The Role of Industrial Clusters in the Strategy for Increasing the State's Investment Potential

N.V. Kireeva [a], V.V. Dremov [b]

[a, b] Ural Socio-Economic Institute (branch) of the Academy of Labor and Social Relations (Chelyabinsk, Russia).

[a] https://orcid.org/0009-0009-6724-8178

Corresponding author: V. V. Dremov (dremov.vladimir@gmail.com).

Abstract. *In the context of overcoming economic sanctions, the role of the state in the economic system is strengthening. The main mechanism for transformation is the industrial policy of the Russian Federation. The cluster approach, where the production chain encompasses several legal entities, is becoming an important tool for effectively increasing the volume of certain types of products. This paper examines in detail the cluster approach to building a management system and presents a concept for implementing Russian industrial policy based on the principles of target costing, behavioral economics, and TBC costing. This concept improves the accuracy of cost and price planning for cluster products and the objectivity of settlements between participants in a single end-to-end technological process. In accordance with the developed concept, the theoretical foundations for implementing Russian industrial policy are developed. A methodology for forming end-to-end costs for an industrial cluster, «cluster costing,» is described. Proposals for amendments to Russian legislation are presented, enabling the practical implementation of the author's concept based on the cluster costing method to improve the efficiency of Russian industrial policy implementation.*

Keywords: industrial policy, industrial cluster, industrial cluster cost, cluster costing

Введение

Промышленный комплекс Российской Федерации находится в стадии трансформации, происходит усиление роли государства в регулировании промышленного производства с помощью различных механизмов. Одним из таких механизмов является промышленная политика.

В составе субъектов промышленной политики особое место занимают кластеры. Именно кластеры в значительной степени обеспечивают реализацию сложных технологических промышленных задач в сфере повышения обороноспособности страны, производства продукции гражданского и специального назначения.

Себестоимость продукции кластера представляет собой ключевой экономический показатель, в составе которого отражены все процессы, связанные с производством продукции кластера. Именно себестоимость продукции кластера является важнейшим объ-

ектом государственного контроля в рамках процесса реализации промышленной политики РФ.

Управление себестоимостью продукции кластера является неотъемлемой частью процесса реализации государственной промышленной политики, поскольку на базе себестоимости и сопутствующих ей показателей формируется объем государственных заказов, а значит, и расходы госбюджета; строится работа счетной палаты по контролю за объемом, целями и эффективностью расхода государственных средств; определяются объемы предоставляемой финансовой помощи и налоговые преференции. Процесс управления себестоимостью продукции промышленных кластеров на практике несовершенен, что приводит к неполному выполнению задач государственной промышленной политики. В частности, из-за несовершенства понятийного аппарата промышленных кластеров имеют место случаи нарушения адресности господдержки, принимаются некорректные управленческие решения по мотивации труда на базе анализа себестоимости продукции, имеет место искажение нормативных сроков выполнения госзаказа. Существующий механизм расчетов между заказчиком и участниками кластера в ряде случаев приводит как к необъективному обогащению участников кластера, так и получению убытков, в т. ч. для государства.

Противоречие между необходимостью повышения качества процесса управления себестоимостью продукции кластера в контексте промышленной политики РФ и отсутствием необходимого для этого теоретического и методологического обеспечения свидетельствует об актуальности темы исследования.

Основная часть

Государство ставит задачу по эффективному росту объемов определенных видов продукции, производство которых требует кластерного подхода, т. е. производственная цепочка охватывает несколько юридических лиц. Подобные задачи решаются государством через систему налоговых льгот и систему госзакупок. При этом государство контролирует цену продукции и ее себестоимость[1]. Однако существующие методы расчета себестоимости кла-

[1] О государственном оборонном заказе: Федеральный закон от 29.12.2012 N 275-ФЗ, с изм. и доп.; О государственном регулировании цен на продукцию, поставляемую по государственному оборонному заказу, а также о внесении изменений и признании утратившими силу некоторых актов Правительства РФ: Постановление Правительства РФ от 02.12.2017 №1465, с изм. и доп.; О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государствен-

стера недостаточно точно учитывают поведение постоянных и переменных затрат с изменением объема производства (табл.).

На основании анализа данных из таблицы полная себестоимость заказа для изготовления 5 ед. готовой продукции складывается из переменных затрат (72 %) и постоянных затрат (28 %) и составляет 12072528,51 руб. Соответственно, себестоимость 1 тн обработанного листа равна 96034,75 руб. Показатель себестоимости единицы продукции будет использован для планирования себестоимости заказа кластера. Допустим, что в следующем заказе объем производства увеличивается в два раза, до 10 ед.

Из анализа данных, приведенных в таблице, при расчете себестоимости традиционным способом (без учета поведения постоянных и переменных затрат) при увеличении объема выпуска до 10 ед. цена заказа будет составлять 28974068,42 руб., однако, если учитывать поведение постоянных и переменных затрат, цена заказа меняется. Постоянные затраты остаются неизменными при увеличении производства продукции, соответственно, подлежат корректировке только переменные затраты. При расчете себестоимости таким способом цена заказа составит 24917698,84 руб., что на 14 % (или 4056369,58 руб.) меньше цены заказа, рассчитанной традиционным способом.

Вследствие этого некорректно формируется себестоимость кластера, что приводит к некорректному ценообразованию, а также к увеличению расходов госбюджета либо финансовым потерям предприятия (в зависимости от того, как соотносится фактическая себестоимость продукции и цена продукции).

В качестве отправной базы для устранения данной проблемы мы предлагаем использовать метод *TBC-costing* (Замбржицкая, 2023), который в настоящий момент является наиболее точным методом, отражающим зависимость между постоянными и переменными затратами. Однако он ориентирован на расчет себестоимости в рамках одного юридические лица, в то время как для реализации задач промышленной политики требуется расчет себестоимости по нескольким юридическим лицам, участвующим в единый сквозной технологический процесс (ЕСТП). Применение данного метода позволит реализовать принцип справедливости в расчетах между участниками и заказчиком кластера, за счет устранения погрешности в расчетах экономических показателей кластера.

ных и муниципальных нужд: Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ, с изм. и доп.; О промышленной политике в Российской Федерации: Федеральный закон от 31.12.2014 N 488-ФЗ, с изм. и доп.

Таблица

Сравнительная оценка погрешности калькулирования плановой себестоимости продукции с учетом поведения постоянных и переменных затрат

№ п/п	Показатели	Заказ на 5 ед.	Заказ на 10 ед.			
		Без учета поведения пост. и перем. затрат	Без учета поведения пост. и перем. затрат	С учетом поведения пост. и перем. затрат	Отклонение	
					Абсолютное, руб.	Относительное, %
1.	Объем листа, тн	125,71	251,42	251,42	0,00	0
2.	Себестоимость заказа, руб.	12072528,51	24145057,02	20764749,04	–3380307,98	–14
2.1.	переменые затраты (72 %), руб.	8692220,53	17384441,05	17384441,05	0,00	0
2.2.	постоянные затраты (28 %), руб.	3380307,98	6760615,97	3380 307,98	–3380307,98	–50
3.	Себестоимость 1 тн обработанного листа, руб.	96034,75	96 034,75	82589,89	–13444,87	–14
4.	Прибыль ГОЗ (R = 20 %), руб.	2414505,70	4 829 011,40	4152 949,81	–676 061,60	–14
5.	Цена заказа, руб.	14487034,21	28974068,42	24917698,84	–4056369,58	–14

Источник: сост. авторами на основе проведенного исследования.

Помимо методов ценообразования, основанных на затратах, в промышленной политике РФ применяются альтернативные методы, основанные на ценах, например, метод сравнимой цены и метод анализа рыночных индикаторов. Однако данные методы не содержат в себе рекомендаций по расчету плановой себестоимости заказа и по регулированию рентабельности, что снижает эффективность реализации процесса промышленной политики РФ. Для устранения данной проблемы мы рекомендуем применение метода *target-costing*, как метода ценообразования и планирования себестоимости заказа.

Одной из проблем, сдерживающих реализацию промышленной политики, является наличие в системе экономики активного элемента — человека (Дремов, 2022а; 2022б; 2022в; 2022г). Человеку свойственно формировать варианты поведения, и, как показывает практика, в ряде случаев имеет место сопротивление процессам внедрения в практику новых научных разработок и попытка уклониться от выполнения действующего законодательства. Для устранения этой ситуации мы считаем целесообразным ориентироваться на принципы бихевиористской экономики, т. е. учитывать человеческий фактор в механизме реализации промышленной политики РФ. Принципы бихевиоризма мы предлагаем реализовать через механизм факторного анализа по итогам выполнения заказа кластера.

Кроме того, при реализации промышленной политики РФ необходимо учитывать, что производство продукции для нужд государства может основывается не только на одном юридическом лице, но и на базе нескольких юридических лиц, что обуславливает необходимость использования кластерного подхода.

Совокупность обозначенных подходов систематизирована в рамках авторской концепции управления сквозной себестоимостью заказа кластера *claster-costing* (рис. 1).

Таким образом, по нашему мнению, предложенная концепция на базе метода «claster-costing» (CLC) обеспечит соблюдение принципов справедливости и более эффективную реализацию промышленной политики РФ в соответствии с задачами, поставленными Правительством РФ в данной области.

В Российской Федерации в 2014 г. принят закон о промышленной политике. В рамках данного закона определены экономические субъекты, которым государство потенциально гарантирует финансовую поддержку. Одним из таких субъектов является промышленный кластер, в законе определенный как «совокупность субъектов деятельности в сфере промышленности, связанных отношениями в указанной сфере вследствие территориальной близости и функ-

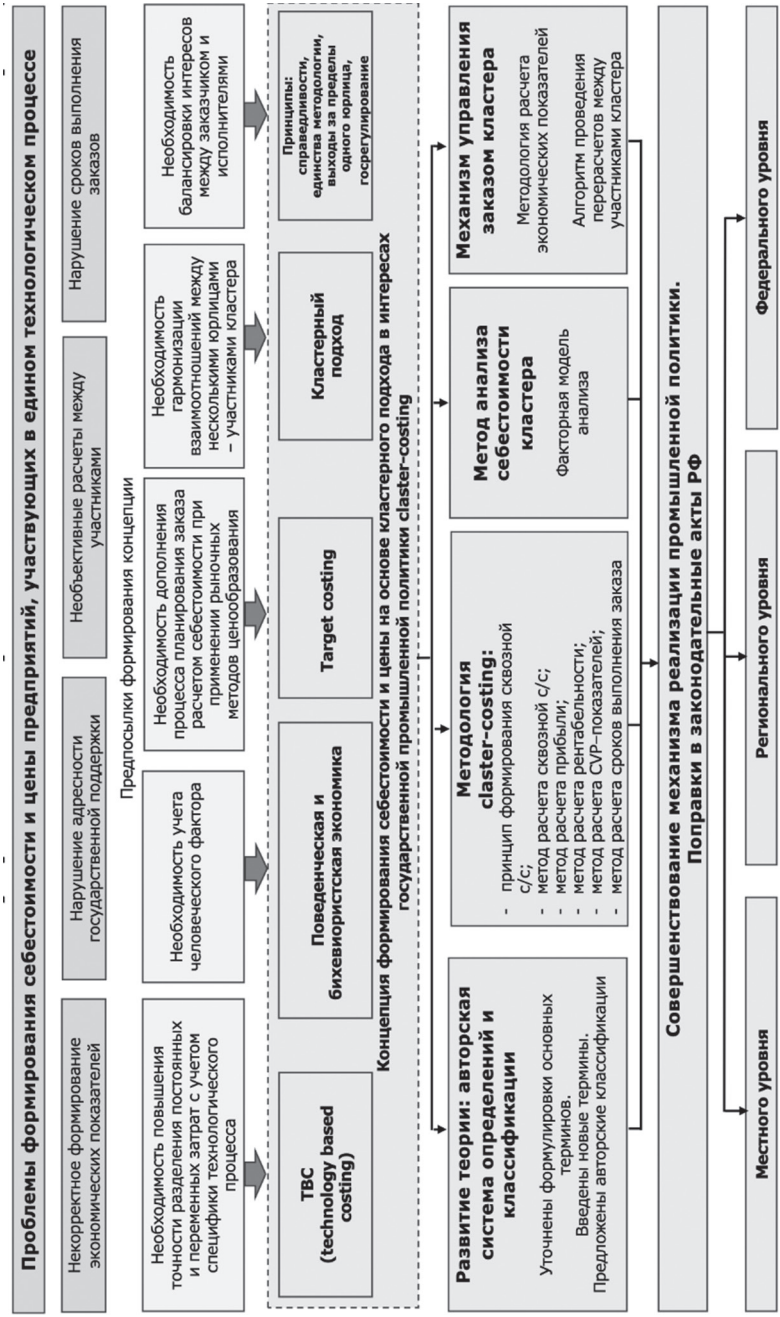


Рис. 1. *Авторская концепция управления сквозной себестоимостью заказа кластера на базе методологии claster-costing (источник: сост. авторами на основе проведенного исследования)*

циональной зависимости и размещенных на территории одного субъекта Российской Федерации или на территориях нескольких субъектов Российской Федерации» (Дремов, 2023а; 2023б; 2023в; 2023г; 2023д; 2023е; Дремов, Киреева, 2023; Дремов и др., 2023).

Мы полагаем, что признак территориальной близости так же, как и географическое расположение субъектов кластера, сужает объем данного понятия и нарушает адресность господдержки. Ключевыми признаками, выделяющими кластер от любой другой совокупности юридических лиц, является их зависимость друг от друга в технологическом отношении и наличие единого центра управления. Если технологическая зависимость может существовать и между другими группами юридических лиц, связанных кооперационными связями, то кластер, в отличие от обычной группы юридических лиц, предполагает еще и наличие единого центра управления — головной организации, что для разрозненных экономических субъектов нехарактерно.

С учетом существующих недостатков можно предложить следующее понятие промышленного кластера. Промышленный кластер — это совокупность субъектов деятельности в сфере промышленности, участвующих в едином сквозном технологическом процессе при выполнении заказа, не имеющая единых собственников, но имеющая единый центр управления.

В существующих кластерах формирование себестоимости происходит последовательно, от одного юридического лица к другому. Затраты и прибыль одного юридического лица формируют его выручку, которая передается как входящая себестоимость второму юридическому лицу, которое в свою очередь к входящей себестоимости добавляет свои затраты и прибыль, рассчитанную уже на общую себестоимость. Однако уже теоретически можно утверждать, что подобный способ расчета содержит методологическую ошибку, а именно: не учтено поведение затрат относительно изменения объемов производства.

В составе себестоимости заказа кластера имеются постоянные затраты, размер которых не зависит от изменения объема производства, и умножение их на новый объем производства приводит к завышению или занижению себестоимости продукции. Для корректного расчета себестоимости промышленного кластера необходимо выделить в составе себестоимости постоянные и переменные затраты.

В текущих условиях понятие сквозной себестоимости используется в рамках одного юридического лица, где под сквозной себестоимостью понимается сумма затрат на производство продукции,

работ, услуг по всем переделам этого юридического лица согласно технологической карте.

Как говорилось ранее, наиболее точным методом, отражающим зависимость между постоянными и переменными затратами, является метод ТВС, однако он ориентирован на расчет себестоимости в рамках одного юридического лица, в то время как для реализации задач промышленной политики требуется расчет себестоимости по нескольким юридическим лицам, участвующим в ЕСТП. В рамках развития метода ТВС и специфики работы участников единого сквозного технологического процесса с учетом промышленного кластера требуется дополнительная детализация постоянных и переменных затраты на привнесенные и собственные. Также, по аналогии с ТВС-методологией, необходимо учитывать, что попадание затрат на следующем переделе в определенную группу (постоянных или переменных затрат) зависит от того, в какой операции будет потребляться данный продукт: в технологической или обслуживающей. Соответственно, если продукт приобретался на предыдущем переделе кластера для технологической операции, то его себестоимость в части переменных затрат попадет в переменные затраты сквозной себестоимости кластера, а постоянные затраты — в общий котел постоянных затрат кластера (рис. 2).

Всё вышеназванное моделирует авторский методологический принцип формирования сквозной себестоимости промышленного кластера CLC, точность которого будет способствовать более эффек-

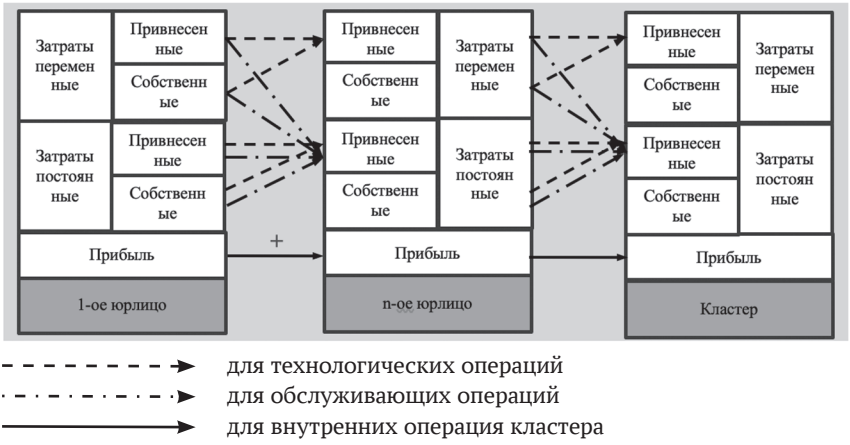


Рис. 2. *Предлагаемый авторский методологический принцип формирования сквозной себестоимости промышленного кластера CLC (источник: сост. авторами на основе проведенного исследования)*

тивной реализации промышленной политики РФ в соответствии с задачами, поставленными Правительством РФ в данной области (Дремов и др., 2023а; Дремов и др., 2023б; Дремов, Киреева, 2023а; Дремов, Киреева, 2023б; Дремов, Киреева, 2023в; Дремов, Киреева, 2023г).

Для придания легитимности методу «claster-costing» необходимо внесение изменений в законодательные акты.

В части федерального законодательства для придания легитимности справедливому методу формирования себестоимости необходимо внести изменения в статью 22 «Особенности применения мер стимулирования деятельности в сфере промышленности в оборонно-промышленном комплексе» закона «О промышленной политике в Российской Федерации» от 31 декабря 2014 г. № 488–ФЗ:

— пункт 4 изложить в следующей редакции «4) совершенствование ценообразования на промышленную продукцию специального назначения, поставляемую по долгосрочным контрактам, и создание системы государственного регулирования цен на промышленную продукцию, основанную на методе определения себестоимости ТВС внутри одного юридического лица — участника ЕСТП и методе claster-costing для промышленного кластера»;

— пункт 4.1 изложить в следующей редакции «4.1) применение метода *claster-costing* будет способствовать более эффективной реализации промышленной политики РФ в соответствии с задачами, поставленными Правительством РФ в данной области».

Также является обязательным закрепление методов калькулирования себестоимости ТВС и *claster-costing* как основных при определении себестоимости продукции, в рамках выполнения гособоронзаказа. Для этого необходимо внести изменения в статью 6 «Размещение государственного оборонного заказа» и статью 11 «Виды цен на продукцию по государственному заказу» Федерального закона от 29.12.2012 г. № 275-ФЗ «О государственном оборонном заказе» в части установления основного метода калькулирования ТВС для юридического лица — участника ЕСТП и метода *claster-costing* для промышленного кластера с целью формирования справедливой себестоимости в рамках реализации государственного заказа.

В части справедливого ценообразования и наделения полномочиями головной организации ЕСТП по проведению факторного анализа для выявления причин отклонения себестоимости продукции кластера от плановых (контрактных) параметров по всем участниками единого сквозного технологического процесса и подготовке предложений для корректировки стоимости государственного заказа необходимо внести изменения в постановление Правительства РФ

от 02.12.2017 г. № 1465 «О государственном регулировании цен на продукцию, поставляемую по государственному оборонному заказу.

Предлагается внести изменения в пункт 1, раздел 2 вышеназванного закона, добавить определения метода расчета себестоимости продукции ТВС и *claster-costing*. Пункт 2, раздел 15 добавить:

— обязанность определения себестоимости готовой продукции юрлица — участника ЕСТП методом ТВС и методом claster-costing для промышленного кластера;

— обязанность участников единого технологического процесса по предоставлению актуальных затрат головной организации;

— обязанность головной организации по формированию себестоимости конечной продукции методом *claster-costing*;

— обязанность головной организации проводить факторный анализ причин отклонения сквозной себестоимости продукции кластера от плановых (контрактных) параметров по всем участникам единого сквозного технологического процесса;

— обязанность головной организации в подготовке предложений для корректировки стоимости государственного заказа по всем участникам единого сквозного технологического процесса.

В нормативных документах регионального и местного (муниципального) значения изменения касаются больше стимулирующих мер — это налоговые льготы. Прежде всего необходимы изменения в законодательных актах, регламентирующих процесс региональной промышленной политики. На примере Челябинской области это закон «О промышленной политике в Челябинской области» от 18.06.2015 г. № 201–ЗО (с изм. и доп.). В статью 6 «Меры стимулирования деятельности в сфере промышленности» необходимо добавить подпункт 6 «меры поддержки участников единого сквозного технологического процесса в рамках реализации государственного заказа». Также является обязательным закрепление деятельности участников ЕСТП как одного из стратегических направлений. На примере Челябинской области необходимо внести изменения в постановление Законодательного собрания Челябинской области «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Челябинской области на период до 2035 года» от 31.01.2019 г. № 1748 (с изм. и доп.). В подраздел 2, раздела 83 «Основные направления экономического развития Челябинской области» добавить слова «развитие предприятий участников единого сквозного технологического процесса, в рамках выполнения государственного заказа».

Для предоставления максимально возможных налоговых региональных преференций участникам ЕСТП существует возможность

предоставления пониженных налоговых ставок: в части региональной составляющей ставки налога на прибыль установить значение ставки 13,5 % взамен действующей 17 %; в части ставки налога на имущество и транспортного налога установить значение ставок 0 %.

На примере Челябинской области поправки будут выглядеть следующим образом:

— в закон Челябинской области «О снижении налоговой ставки налога на прибыль организаций для отдельных категорий налогоплательщиков» от 28.11.2016 г. 453–ЗО (с изм. и доп.) добавить статью 15, в которой предусмотреть снижение региональной составляющей ставки налога на прибыль до 13,5 % для категории налогоплательщиков «Участникам единого сквозного технологического процесса, в рамках выполнения государственного оборонного заказа»;

— в закон Челябинской области «О налоге на имущество организаций» от 25.11.2016 г. № 449–ЗО (с изм. и доп.) внести изменения в статью 3, подпункт 2 для категории налогоплательщиков «Участникам единого сквозного технологического процесса, в рамках выполнения государственного оборонного заказа» для обнуления ставки налога на имущество, задействованное в процессе выполнения государственного оборонного заказа;

— в закон Челябинской области «О транспортном налоге» от 28.11.2002 г. № 114–ЗО (с изм. и доп.) внести изменения в статью 4 в части обнуления ставки транспортного налога для категории налогоплательщиков «Участникам единого сквозного технологического процесса, в рамках выполнения государственного оборонного заказа» на транспортные средства, задействованные при выполнении государственного оборонного заказа.

На местном уровне необходимо также закрепить в приоритетах социально-экономического развития города создание благоприятных условий для участников единого сквозного технологического процесса в рамках выполнения государственного заказа. Также существует возможность предоставления максимально возможной льготы в части земельного налога.

На примере г. Магнитогорска Челябинской области поправки будут выглядеть следующим образом:

— в стратегию социально-экономического развития города Магнитогорска на период до 2035 г., п. 2. 2 «Приоритеты социально-экономического развития города Магнитогорска» дополнить пунктом 2.2.8 «Приоритет № 6. Создание благоприятных условий для участников единого сквозного технологического процесса, в рамках выполнения государственного заказа»;

— в решение Магнитогорского городского Собрания депутатов Челябинской области от 28 апреля 2010 г. № 73 «Об утверждении Положения о земельном налоге на территории города Магнитогорска» расширить льготные категории налогоплательщиков, пункт 5 настоящего решения дополнить подпунктом 16 следующего содержания: «Участникам единого сквозного технологического процесса, в рамках выполнения государственного заказа».

Важным аспектом являются изменения, которые должны сделать предприятия — участники ЕСТП. В соответствии с п.16б постановления Правительства РФ от 2 декабря 2017 г. № 1465 «О государственном регулировании цен на продукцию, поставляемую по государственному оборонному заказу», метод калькулирования себестоимости определяется организацией в соответствии с ее учетной политикой и решениями организации, которыми определяется специфика учета и планирования затрат.

Справедливые методы калькулирования себестоимости ТВС и *claster-costing* предлагают предприятию механизм, позволяющий избежать искажения себестоимости, в части распределения косвенных затрат: с помощью нормирования ресурсов; с помощью распределения косвенных затрат объективным способом. В случае отсутствия возможности перевести часть косвенных затрат в прямые предлагается включать их в себестоимость заказа кластера пропорционально структуре маржинального дохода, через показатель Доля маржинального дохода от отдельного вида продукции в общей сумме маржинального дохода.

Для применения возможности системы налоговых льгот, предприятие — участник ЕСТП обязано вести раздельный учет затрат, идущих на основное производство и на выполнение госзаказа. При наличии действующей ERP-системы организация раздельного учета становится вопросом грамотного написания технического задания. В среднем время на организацию такой системы занимает до 7 дней.

Предприятиям — участникам ЕСТП необходимо осознавать меру ответственности за реализацию госзаказа. За невыполнение заданий и (или) нарушения, повлекшее причинение ущерба не менее 5 % от суммы такого госконтракта (договора), но не менее 5 млн руб., в отношении должностных лиц головного исполнителя или исполнителя ГОЗ предусмотрена уголовная ответственность в виде лишения свободы на срок от 5 до 10 лет (УК РФ. Статья 285. 5).

Таким образом, совокупность предложенных рекомендаций по совершенствованию системы расчетов между участниками ЕСТП и по корректировке действующего законодательства РФ, по нашему

мнению, будет способствовать повышению эффективности реализации промышленной политики РФ в условиях обострения мировых экономических и политических отношений.

Заключение

Промышленные кластеры сегодня являются важнейшей составляющей промышленной политики РФ, поскольку обеспечивают для государства производство продукции со сложным многоступенчатым технологическим циклом.

Для решения проблемы повышения качества управления себестоимостью продукции промышленных кластеров предложена концепция управления сквозной себестоимостью кластера как субъекта промышленной политики, базирующаяся на положении о необходимости и возможности разрешения противоречий в системе организационно-экономических отношений между заказчиками и участниками кластера на основе применения комплекса принципов и методов, обеспечивающих объективность и справедливость управления себестоимостью для каждого участника этого процесса (сотрудник — отдельное промышленное предприятие — промышленный кластер), а также совершенствование механизма реализации промышленной политики на всех уровнях (местном, региональном, федеральном).

Разработана авторская методология управления сквозной себестоимостью продукции кластера — *claster-costing*, позволяющая более точно учесть поведение затрат с изменением объемов производства и более объективно сформировать цену заказа кластера.

Таким образом, предложенная концепция на базе методологии *claster-costing* будет способствовать более эффективной реализации промышленной политики РФ в соответствии с задачами, поставленными Правительством РФ в данной области. По оценкам авторов, повышение качества планирования себестоимости на 1 % может привести к уменьшению потерь бюджета государства на 8,6 млрд руб. При этом полный экономический эффект при переходе на систему расчета себестоимости CLC, с учетом возможного применения системы налоговых льгот, может составить до 15 трлн руб./год.

Список источников

Дремов, В. В. (2022а). Механизмы диверсификации промышленной политики моногорода. *Экономика: вчера, сегодня, завтра, 12* (8А), 316–321.

Дремов, В. В. (2022б). Методологические особенности выбора стратегии развития brownfield индустриальных парков в Российской Федерации. *Московский экономический журнал, 10,* 411–419.

Дремов, В. В. (2022в). Возможность использования механизма мобилизационной экономики в современных условиях. *Russian Economic Bulletin / Российский экономический вестник, 5* (6), 311–314.

Дремов, В. В. (2022г). Подходы формирования промышленной политики в современных условиях. *Экономические науки, 216,* 57–60.

Дремов, В. В. (2023а). Импортозамещение как фактор развития промышленного производства в условиях санкций. *Финансовые рынки и банки, 1,* 100–102.

Дремов, В. В. (2023б). Внешние проблемы формирования промышленной политики РФ на современном этапе развития экономических отношений. *Московский экономический журнал, 4,* 604–614.

Дремов, В. В. (2023в). Влияние состояния рынка энергоресурсов на формирование промышленной политики Российской Федерации. *Финансовые рынки и банки, 5,* 183–186.

Дремов, В. В. (2023г). Проблемы формирования принципов, целей и задач промышленной политики РФ. *Modern Economy Success», 4,* 293–297.

Дремов, В. В. (2023д). Методологические проблемы реализации промышленной политики. *Russian Economic Bulletin, 5,* 293–297.

Дремов, В. В. (2023е). Субъективные проблемы реализации промышленной политики Российской Федерации. *Экономика: вчера, сегодня, завтра, 4,* 101–108.

Дремов, В. В., Галеев, С. П., Киреева, Н. В. (2023а). Повышение эффективности управления энергопотреблением как фактор формирования промышленной политики региона. *Вопросы экономики и права, 06,* 76–82.

Дремов, В. В., Галеев, С. П., Киреева, Н. В. (2023б). Проблемы планирования энергопотребления регионов как фактор влияния на эффективность промышленной политики. *Экономические науки», 06,* 116–122.

Дремов, В. В., Галеев, С. П., Киреева, Н. В. (2023в). Критерии энергоэффективности регионов как резерв развития промышленной политики. *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и право», 7,* 87–91.

Дремов, В. В., Киреева, Н. В. (2023а). Проблемы реализации гособоронзаказа в промышленной политике РФ в условиях обострения мировых отношений. *Экономика и управление: проблемы, решения, 8* (2), 21–28.

Дремов, В. В., Киреева, Н. В. (2023б). Теоретические проблемы реализации закона Российской Федерации «О промышленной политике». *Первый экономический журнал, 10* (340), 67–74.

Дремов, В. В., Киреева, Н. В. (2023в). Концепция управления промышленной политикой в части гособоронзаказа в условиях специальной военной операции. *Экономика и управление: проблемы, решения, 10* (1), 23–30.

Дремов, В. В., Киреева, Н. В. (2023г). Методологические проблемы управления затратами на выполнение гособоронзаказа в рамках реализации политики. *Экономика и управление: проблемы, решения, 11* (2), 34–40.

Дремов, В. В., Киреева, Н. В. (2023д). Анализ мер стимулирования инвестиционных проектов как фактор эффективности реализации промышленной политики РФ. *Russian Economic Bulletin, 5,* 290–294.

Замбржицкая, Е. С. (2023). *Теория и методология стратегического управления производственными мощностями промышленного предприятия с многопродуктовым производством : диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук,* 373. EDN QQGJNH.

References

Dremov, V. V. (2022a). Mechanisms for Diversifying the Industrial Policy of a Single-Industry Town. *Economy: Yesterday, Today, Tomorrow, 12* (8A), 316–321. (In Russ.)

Dremov, V. V. (2022b). Methodological Features of Choosing a Development Strategy for Brownfield Industrial Parks in the Russian Federation. *Moscow Economic Journal, 10,* 411–419. (In Russ.)

Dremov, V. V. (2022v). The Possibility of Using the Mechanism of Mobilization Economy in Modern Conditions. *Russian Economic Bulletin, 5* (6), 311–314. (In Russ.)

Dremov, V.V. (2022g). Approaches to Forming Industrial Policy in Modern Conditions. *Economic Sciences, 216,* 57–60. (In Russ.)

Dremov, V.V. (2023a). Import Substitution as a Factor in the Development of Industrial Production under Sanctions. *Financial Markets and Banks, 1,* 100–102. (In Russ.)

Dremov, V.V. (2023b). External Problems of Forming the Industrial Policy of the Russian Federation at the Current Stage of Development of Economic Relations. *Moscow Economic Journal, 4,* 604–614. (In Russ.)

Dremov, V.V. (2023d). Methodological Problems of Implementing Industrial Policy. *Russian Economic Bulletin, 5,* 293–297. (In Russ.)

Dremov, V.V. (2023e). Subjective Problems of Implementing Industrial Policy of the Russian Federation. *Economy: Yesterday, Today, Tomorrow, 4,* 101–108. (In Russ.)

Dremov, V.V. (2023g). Problems of Forming the Principles, Goals, and Objectives of the Industrial Policy of the Russian Federation. *Modern Economy Success», 4,* 293–297. (In Russ.)

Dremov, V.V. (2023v). The Impact of the State of the Energy Resources Market on the Formation of the Industrial Policy of the Russian Federation. *Financial Markets and Banks, 5,* 183–186. (In Russ.)

Dremov, V.V., Galeev, S.P., Kireeva, N.V. (2023a). Improving the Efficiency of Energy Consumption Management as a Factor in Shaping Regional Industrial Policy. *Issues of Economics and Law, 06,* 76–82. (In Russ.)

Dremov, V.V., Galeev, S.P., Kireeva, N.V. (2023b). Problems of Regional Energy Consumption Planning as a Factor Influencing the Efficiency of Industrial Policy. *Economic Sciences, 06,* 116–122. (In Russ.)

Dremov, V.V., Galeev, S.P., Kireeva, N.V. (2023v). Criteria for Regional Energy Efficiency as a Reserve for Industrial Policy Development. *Modern Science: Current Problems of Theory and Practice. Series "Economics and Law", 7,* 87–91. (In Russ.)

Dremov, V.V., Kireeva, N.V. (2023a). Problems of Implementing State Defense Orders in the Industrial Policy of the Russian Federation in the Context of Aggravated World Relations. *Economy and Management: Problems, Solutions, 8*(2), 21–28. (In Russ.)

Dremov, V.V., Kireeva, N.V. (2023b). Theoretical Problems of Implementing the Law of the Russian Federation «On Industrial Policy». *First Economic Journal, 10*(340), 67–74. (In Russ.)

Dremov, V.V., Kireeva, N.V. (2023d). Analysis of Measures to Incentive Investment Projects as a Factor in the Effectiveness of Implementing Industrial Policy of the Russian Federation. *Russian Economic Bulletin, 5,* 290–294. (In Russ.)

Dremov, V.V., Kireeva, N.V. (2023g). Methodological Problems of Managing Costs of Executing State Defense Orders in the Framework of Policy Implementation. *Economics and Management: Problems, Solutions, 11*(2), 34–40. (In Russ.)

Dremov, V.V., Kireeva, N.V. (2023v). The Concept of Managing Industrial Policy in Terms of State Defense Orders in the Context of a Special Military Operation. Economy and Management: Problems, Solutions, 10(1), 23–30. (In Russ.)

Zambrzhitskaya, E. S. (2023). *Theory and methodology of strategic management of production capacities of an industrial enterprise with multi-product production: dissertation for the degree of Doctor of Economics, 373.* EDN QQGJNH (In Russ.)

Сведения об авторах

Киреева Наталья Владимировна — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики; Уральский социально-экономический институт (филиал) Академии труда и социальных отношений; https://orcid.org/0009-0009-6724-8178 (Российская Федерация, 454091, г. Челябинск, ул. Свободы, д. 155/1; e-mail: veo.chel@gmail.com).

Дремов Владимир Владимирович — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики; Уральский социально-экономический институт (филиал) Академии труда и социальных отношений (Российская Федерация, 454091, г. Челябинск, ул. Свободы, д. 155/1; e-mail: dremov.vladimir@gmail.com).

Natalia V. Kireeva — Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor, Professor in the Department of Economics, Ural Socio-Economic Institute (branch) of the Academy of Labor and Social Relations; https://orcid.org/0009-0009-6724-8178 (Russian Federation, 454091, Chelyabinsk, Svobody Street, 155/1; e-mail: veo.chel@gmail.com).

Vladimir V. Dremov — Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor in the Department of Economics, Ural Socio-Economic Institute (branch) of the Academy of Labor and Social Relations (Russian Federation, 454091, Chelyabinsk, Svobody Street, 155/1; e-mail: dremov.vladimir@gmail.com).

УДК 336.018(045)
JEL classification: G34, J01, M14
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-2-8

Увеличение инвестиционного потенциала хозяйственных обществ третьего сектора экономики на основе корпоративного договора

О. Ю. Латышев
Международная Мариинская Академия им. М. Д. Шаповаленко (г. Москва, Россия).
https://orcid.org/0000-0002-6164-0015
Автор для корреспонденции: О.Ю. Латышев papa888@list.ru).

Аннотация. *Цель данного исследования заключается в изучении института корпоративного договора как источника увеличения инвестиционного потенциала хозяйственных обществ третьего сектора экономики Российской Федерации. Предметом исследования являются нормы права, регулирующие общественные отношения, возникающие в сфере правового регулирования корпоративного договора как источника увеличения инвестиционного потенциала хозяйственных обществ третьего сектора экономики в Российской Федерации. Гипотеза исследования состоит в том, что применение в рамках хозяйственных обществ третьего сектора экономики корпоративного договора может послужить источником увеличения их инвестиционного потенциала. Работа проведена на основе совокупности продуктивных и не-продуктивных исследовательских методов. Сделан вывод, что корпоративный договор в практике работы российских компаний может сыграть значительно более существенную положительную роль ис-точника увеличения инвестиционного потенциала хозяйственных обществ третьего сектора экономики, чем позволяют ему в настоящий момент возможности отечественного законодательства. Хотя при формировании положений Гражданского кодекса Российской Феде-рации, имеющих непосредственное отношение к корпоративному договору, в некоторой мере и были учтены европейские и американские традиции функционирования данного документа, однако развернутое толкование приносимых им компаниям возможностей всё еще остается пока только среднесрочной перспективой.*

Ключевые слова: инвестиционный потенциал, хозяйственное общество, третий сектор экономики, корпоративный договор, акционер

Enhancing the Investment Potential of Business Entities in the Third Sector of the Economy Based on a Corporate Agreement

O. Yu. Latyshev
International Mariinsky Academy named after M. D. Shapovalenko (Moscow, Russia).
https://orcid.org/0000-0002-6164-0015
Corresponding author: O. Yu. Latyshev (papa888@list.ru).

Abstract. *The purpose of this study is to examine the institution of corporate contracts as a source of increasing the investment potential of business entities in the third sector of the Russian economy. The subject of the study is the laws and regulations governing social relations arising in the field of corporate contracts as a source of increasing the investment potential of business entities in the third sector of the Russian economy. The study's hypothesis is that the use of corporate contracts within business entities in the third sector of the economy can enhance their investment potential. The study was based on a combination of productive and non-productive research methods. In the course of the study, the author concluded that corporate contracts in the practice of Russian companies can contribute in a far more constructive way to increasing the investment potential of business entities in the third sector of the economy than is currently legal within Russia. Although European and American traditions regarding the functioning of this document were taken into account to some extent when drafting the provisions of the Civil Code of the Russian Federation directly related to corporate agreements, a comprehensive interpretation of the opportunities it brings to companies remains a medium-term prospect.*

Keywords: investment potential, business entity, the third sector of the economy, corporate agreement, shareholder

Introduction

The relevance of this study stems from the fact that the corporate agreement, which we consider a source for increasing the investment potential of third-sector economic entities, can still be considered a novelty in Russian legislative initiatives, subject to multiple and comprehensive adjustments. The corporate agreement was officially enshrined in Russian legislation only seven years ago, in May 2014, when Article 67.2 of the Civil Code of the Russian Federation was introduced, intended to unify the provisions of federal laws.

The relevance of this issue is also emphasized by the fact that just one year later, in 2015, the Civil Code of the Russian Federation and federal laws on joint-stock companies and limited liability companies received corresponding additions, as well as amendments intended to eliminate conflicts that had arisen between them.

As the Civil Code of the Russian Federation continues to evolve, the concept of corporate agreements remains far from fully developed, and its key provisions regarding the parties to a corporate agreement, essential terms, and liability for breach of its terms are subject to numerous clarifications. Only as all necessary amendments and clarifications are introduced into the relevant legislative acts of the Russian Federation will the debate about corporate agreements among academics and practitioners reach its logical conclusion. The purpose of this study is to examine the concept of corporate agreements as a source of increasing the investment potential of business entities in the third sector of the Russian economy. The hypothesis is that the use of corporate agreements in business entities in the third sector of the economy can serve as a source of increasing their investment potential.

Main part

The study of legal regulation issues surrounding corporate agreements has been addressed in the studies of renowned civil law scholars and economists, including A.V. Asoskov, D. Biryukov, V.G. Borodkin, M.S. Varyushin, A.G. Grigorieva, S.P. Grishaev, Ya. Dianova, V.V. Dolinskaya, A.N. Kirsanov, E.A. Kondratieva, and others. The topic of corporate agreements has been extensively covered by authors such as O.G. Lazarenkova, D.V. Lomakin, N.O. Mironova, A. Nesterenko, O. Rybina, V.V. Stepanov, E.A. Sukhanov, S.I. Fedorov, V.A. Fogel, I.S. Shitkina, H.-I. Schramm, and others, whose works were used in writing this paper. The study was based on a combination of productive and non-productive research methods.

It is essential that the legal regulation of the corporate agreement include ongoing steps to strengthen its institution in the domestic context, to the same extent as was done with respect to its predecessor documents. The more a corporate agreement includes a guarantee of protecting the interests of the signing parties, the more willing participants in domestic corporations will be to enter into it (Biryukov, 2015).

A coherent approach aimed at clarifying the regulation of corporate agreements should be considered, along with a comprehensive set of recommendations from the Judicial Department to the courts within its jurisdiction.

Currently, parties to corporate agreements clearly prefer foreign or international law when resolving disputes that arise between them and are more willing to pay legal costs to foreign courts. Another significant stage in the development of corporate agreements occurred on November 25, 2020, with the entry into force of a number of updated applica-

tion forms, providing fundamentally new opportunities for members of business entities that enter into them (Latyshev, 2023).

If individual members of a business entity are authorized to act on behalf of the said business entity in the absence of a power of attorney, the Unified State Register of Legal Entities must indicate the mode of exercise of these powers by these participants, whether jointly or independently.

Since the information contained in the unified state register of legal entities is of an exclusively public nature, the actor and accessible to an unlimited number of people, the publication of such information will help it become a reliable means of preventing attempts by third parties to commit unfair acts during interactions with the participants of a business entity.

This will also address the issue of protecting the business entity and its specific participants from the consequences of risks associated with the unlawful transfer or alienation of shares or stocks of the business entity. This possibility is regulated by paragraph 6 of Article 67.2 of the Civil Code of the Russian Federation, as are transactions concluded on behalf of the business entity in violation of the conditions for the exercise of the powers of the acting party under paragraph 1 of Article 174 of the Civil Code of the Russian Federation (Asoskov, 2014).

It should also be noted that in court proceedings regarding disputes arising from such transactions, one of the most common conditions for invalidating the transaction is the opposing party's knowledge of the specific restrictions that apply in the given case. If a business entity needs to terminate the activities of a branch or representative office or to change its name and registration address, the need to amend the company's charter accordingly is eliminated.

This circumstance can be regarded as an opportunity to prevent the consequences that could have arisen previously if information about the established or closed branches and representative offices of the company, which is already contained in the charter, was omitted from the charter.

The updated forms for entering information required to be included in the Unified State Register of Legal Entities have undergone significant revision. They currently reflect numerous changes in corporate legislation.

Future amendments to the corporate agreement, accumulated from September 1, 2014, to November 25, 2020, are intended for inclusion in the Unified State Register of Legal Entities. This also helps prevent another significant problem, which could arise as a result of the other party's bad faith behavior during the signing of the corporate agreement, by raising the awareness of third parties.

The widespread adoption of preventative measures against a wide range of problems arising in a business entity as a result of signing a

corporate agreement occurred on November 20, 2020, which should be considered a significant historical moment in the development of the corporate agreement.

Only then can the corporate agreement be further utilized as a viable instrument regulating the relationship between the parties to a partnership based on the impeccable fulfillment of their obligations. A clear example of such extraordinary transactions is any transaction that goes beyond the scope of the business plan previously approved by the general meeting of participants of a given business entity.

Furthermore, extraordinary transactions can also include those transactions whose execution, in some cases, may imply a so-called conflict of interest, which traditionally accompanies the execution of transactions between a given business entity and a company affiliated with at least one of the participants of the aforementioned business entity.

Currently, the relevance of considering a corporate agreement as a tool for regulating relations between participants of a business entity, whose text requires a fairly clear definition of the rights of each participant, has significantly increased.

The significance of a corporate agreement is also enhanced by the timely inclusion of creditors among the signatories, as well as all other persons necessary for the successful implementation of its provisions. A corporate agreement can be signed by all its participants even before the state registration process of the corporation under consideration in this study is fully completed. This has created a fundamental opportunity to invalidate all previously adopted decisions of the company's bodies that conflict with the corporate agreement.

From the perspective of the author of this study, E. Kindsvater's position, emphasizing the need to regulate the nature of legal relations specifically in the corporate agreement, is noteworthy. Signatories to a shareholder agreement, if necessary, undertake to refrain from exercising these rights upon the occurrence of special circumstances specified in the agreement.

A shareholder agreement may stipulate the obligation of signatory participants to vote in a certain manner, as noted above, at the general meeting of the company's participants. At the same time, signing a shareholder agreement may obligate its participants to coordinate their voting patterns with other participants of the company and to acquire or dispose of shares at a predetermined price.

Regarding a corporate agreement, it follows from the above that it, like any other, is a bilateral or multilateral transaction, and therefore, the general provisions on transactions contained in Chapter 9 of the Civil Code of the Russian Federation also apply to this type of agreement.

Furthermore, the general provisions on obligations, which are given due attention in Articles 307-419 of the aforementioned Civil Code of the Russian Federation, also apply to the corporate agreement.

At the same time, a property agreement is intended to serve the process of regulating the property relations arising between the aforementioned parties. Among the latter, a constituent agreement and a preliminary agreement may be distinguished [4].

This is quite eloquently demonstrated by the abovementioned subject matter of this agreement, which, on the one hand, presupposes the exercise by participants in business entities of corporate (membership) rights, which constitute a specific feature of an organizational agreement.

On the other hand, the acquisition or alienation of a business entity's shareholding in its authorized capital, represented by its shares, also serves as the subject of a corporate agreement. The fact that these shares must be alienated from the business entity's members at a specified price and under certain circumstances, along with the aforementioned characteristics, also constitutes a property agreement.

A corporate agreement is an onerous agreement based on the presumption that, during its execution, each signatory party will receive compensation from its counterparty, the purpose for which the corporate agreement is actually concluded. Furthermore, a corporate agreement is also commonly considered to be consensual, traditionally based on the fact that it enters into force upon the signatory parties' agreement.

The aforementioned corporate agreement should be classified as a casual transaction. Considering that the parties to a corporate agreement, based on a previously established tradition, are primarily members of various business entities, and only then creditors or suppliers of products to the given business entity, a corporate agreement can simultaneously be classified as a business agreement.

Finally, a corporate agreement, by virtue of paragraph 2 of Article 434, may be drawn up in writing and subsequently concluded through. The ability to be signed directly by the aforementioned parties is due to the existence of its written form, which can be drawn up in a single document.

Among the clear advantages of a corporate agreement is the fact that the level of confidentiality ensured by its presence, unfortunately, is practically impossible to achieve by drafting the text of the charter of the corporation under consideration in this study.

Comparing a corporate agreement with the charter of a business entity, E. Kindsvater believes that the agreement is distinguished by its binding nature for all signing parties and a simplified procedure, which

permits the execution of all necessary amendments to its text in a timely manner [6].

Compared to the various constituent documents regulating each aspect of a business entity's activities, a corporate agreement can be considered a significantly more progressive, far more practical for end-users in many regards, and sufficiently flexible instrument.

An additional advantage of a corporate agreement is the fact that, unlike a corporate charter and other constituent documents, its registration with government agencies is not required. Currently, third parties, such as credit institutions, can also participate in its signing.

Among the issues requiring a unanimous decision by the participants of a business entity, are those within the purview of its general meeting. All these issues are determined by the relevant legislation of the Russian Federation. All matters pertaining to the management of all subsidiaries established by the participants of a business entity, regardless of their line of business, are subject to a unanimous decision by the participants of the business entity.

At the same time, the unanimous approval of all participants of the business entity for extraordinary transactions concluded within the framework of the company's activities must also be recognized as an essential condition of the corporate agreement.

Conclusion

Thus, the research conducted in this paper allows us to draw the following conclusions:

The essential terms of a corporate agreement must also include all issues that require an exclusively unanimous decision by all participants in the business entity. Which issues will be included among those subject to unanimous decision directly depends on the goals of the business entity, the objectives set for it by the participants, and the management structure of the entity.

In this regard, the most important issues are those related to the financing of the business entity, as well as the overwhelming majority of matters that should be assigned to the board of directors elected by the participants.

Acknowledgments

The author expresses deep gratitude to the staff of the International Mariinsky Academy named after M. D. Shapovalenko for their timely and comprehensive support.

Conflict of interests

The author declares no conflicts of interest.

References

Asoskov, A. V. (2014). Conflict of Laws Regulation of Agreements on the Exercise of Corporate Rights (Corporate Contracts). *Zakon, 8,* 31–42. (In Russ.)

Biryukov, D. (2015). Quasi-Corporate Agreements: A Novel Development in Russian Legislation. *Khozyaistvo i Pravo, 5,* 28–45. (In Russ.)

Latyshev, O. Y., Latysheva, P. A., Radaelli, M., & Luizetto, M. (2023). Korporativnyi Dogovor Kak Instrument Stimulirovaniia Progressivnogo Razvitiia Predpriiatii [Corporate Agreement as a Tool for Stimulating Progressive Develop-ment of Enterprises]. In *Ekonomika i Upravlenie: Sotsial'nyi, Ekonomicheskii i Inzhenernyi Aspekty: Sbornik Nauchnykh Statei VI Mezhdunarodnoi Nauchno-Prakticheskoi Konferentsii [Economics and Management: Social, Economic, and Engineering Aspects: Proceedings of the 6th International Scientific and Practical Conference]* (Part 1, pp. 157–162). Brest: Publishing House of Brest State Technical University. (In Russ.)

Сведения об авторе

Олег Юрьевич Латышев — доктор педагогических наук, кан-дидат филологических наук, профессор, президент, Международная Мариинская Академия им. М. Д. Шаповаленко; https://orcid.org/0000-0002-6164-0015 (Российская Федерация, 119470, г. Москва, Кленовый бульвар, д. 18; e-mail: papa888@list.ru).

Oleg Yu. Latyshev — Dr. Sci. (Pedag..), Cand. Sci. (Phil.), Professor, President, International Mariinskaya Academy named after Maria Dmitrievna Shapovalenko; https://orcid.org/0000-0002-6164-0015 (18, Klenovy Blv., Moscow, 119470, Russian Federation, e-mail: papa888@list.ru).

УДК 330.322
JEL classification: R11
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-2-9

Инструментарий оценки инвестиционного потенциала региона в современных условиях хозяйствования[1]

Е.В. Щербакова
Луганский государственный университет им. Владимира Даля (г. Луганск, Россия).
https://orcid.org/0000-0002-5646-4029
Автор для корреспонденции: Е.В. Щербакова (kata.scher@mail.ru).

Аннотация. *В статье рассмотрены основные теоретические положения оценки инвестиционного потенциала региона за счет формирования инструментария оценки с применением перспективных и комплексных (интегрированных) методов, позволяющих учесть новые условия хозяйствования и факторы цифровой трансформации. Были выделены такие методы оценки, как анализ больших данных (big data) и цифровых следов, пространственный анализ (geobenchmarking), моделирование сценариев и оценка рисков, оценка качества человеческого капитала, оценка экологического потенциала, метод взвешенной суммы и SWOT-анализ применительно к инвестиционному потенциалу региона.*

Ключевые слова: инвестиционный потенциал, регион, методы оценки, новые условия хозяйствования, факторы цифровой трансформации, анализ

A Toolkit for Assessing a Region's Investment Potential in Current Economic Conditions

E.V. Shcherbakova
Vladimir Dahl Luhansk State University (Luhansk, Russia).
https://orcid.org/0000-0002-5646-4029
Corresponding author: E.V. Shcherbakova (kata.scher@mail.ru).

Abstract. *This article examines the key theoretical principles for assessing a region's investment potential by developing an assessment toolkit using advanced and integrated methods that take into account new business conditions and digital transformation factors. The assessment methods include big data and digital footprint analysis, geobenchmarking, scenario modeling and risk assessment, human capital assessment, environmental potential assessment, the weighted sum method, and SWOT analysis, as applied to a region's investment potential.*

Keywords: investment potential, region, assessment methods, new business conditions, digital transformation factors, analysis

[1] © Щербакова Е.В. Текст. 2026.

Введение

Необходимость инвестирования в экономику региона в условиях неопределенности и быстро изменяющейся экономической конъюнктуры определяется желанием инвесторов с одной стороны диверсифицировать риски и защитить от инфляции собственный капитал, с другой стороны — вложиться в будущую национальную и экономическую безопасность, устойчивость к кризисам и глобальным вызовам, социальную и политическую стабильность, рост благосостояния населения региона. Поэтому необходимым условием для инвестирования в экономику региона является понимание уровня его инвестиционного потенциала, характеризующегося комбинацией политических, социальных, институциональных, технологических, цифровых, правовых и других аспектов.

Цель данного исследования заключается в теоретическом обосновании и разработке инструментария оценки инвестиционного потенциала региона, учитывающего новые условия хозяйствования и факторы цифровой трансформации. Для достижения данной цели необходимо выполнить следующие задачи:

— систематизировать теоретические подходы к определению сущности инвестиционного потенциала региона;

— выявить и классифицировать внутренние и внешние факторы, определяющие современные условия хозяйственной деятельности в регионе;

— провести анализ традиционных формализованных и неформализованных методов оценки инвестиционного потенциала региона;

— предложить и содержательно раскрыть перспективные методы оценки инвестиционного потенциала региона;

— обосновать применение комплексных интегрированных методов для получения целостной картины инвестиционного потенциала региона.

Для проведения данного исследования был применен теоретический анализ и обобщение научной литературы по проблематике инвестиционного потенциала, системный подход, классификация и сравнительный анализ, метод экспертных оценок, SWOT-анализ, метод взвешенной суммы, пространственный анализ (*geobenchmarking*), анализ больших данных, сценарное моделирование, элементы интегрального и программно-целевого подходов.

Основные результаты

Говоря о сущности инвестиционного потенциала региона, стоит упомянуть, что впервые термин «инвестиционный потенциал» был

упомянут Т.С. Хачатуровым и В.П. Красовским еще в 1980 г. Однако само понимание термина сформировалось значительно позже. Например, В.Ю. Катасонов (2005) определил инвестиционный потенциал как «максимально возможную совокупность всех собственных ресурсов, накопленных в результате предшествующей хозяйственной деятельности указанного субъекта, которые можно использовать для обеспечения инвестиционной деятельности без нарушения текущей деятельности субъекта». С.Г. Сериков (2015) в своей работе рассматривал инвестиционный потенциал на региональном уровне и трактовал как «сосредоточение инвестиционных ресурсов, взятых с определенных территорий региона для стратегического развития экономики». Емкое определение инвестиционного потенциала региона было сформулировано Д.С. Безносом (2014), который выделил его как одну из качественных характеристик общего регионального экономического потенциала, обусловленную взаимосвязью имеющихся, а также потенциально возможных источников финансирования инвестиций региона с комплексом разработанных инвестиционных проектов, представленных в виде экономически / социально обоснованных направлений использования инвестиционных ресурсов.

По результатам исследования видов экономического потенциала региона (Щербакова, 2018) было установлено, что инвестиционный потенциал региона является его составной частью и в иерархии видов экономического потенциала региона находится на III уровне, оказывая прямое воздействие на производственный потенциал региона. Также было установлено, что назначение инвестиций в развитие экономики региона ограничивалось обновлением основных фондов, относящихся к средствам производства что и обуславливает воздействие на производственный потенциал региона. Такой подход упрощает оценку инвестиционного потенциала региона, поскольку основывается на формализованных методах анализа статистических данных, предоставляемых Росстатом, Министерством финансов, отчетностью региональных правительств о состоянии производства и инфраструктуры региона, а также неформализованных методах, которые в границах Российской Федерации проводят такие эксперты и рейтинговые агентства, как, например, Национальное рейтинговое агентство, «Эксперт РА» и «РИА Рейтинг». В основу составления рейтингов инвестиционной привлекательности регионов положен анализ тех же статистических данных, что и для формализованных методов анализа.

Безусловно, данные подходы являются основой для принятия решения о финансировании региональных инвестиционных проектов, сравнивая рейтинги разных регионов для определения бо-

лее высокого инвестиционного потенциала региона для инвесторов, оценивая сильные и слабые стороны для разработки целенаправленной политики повышения уровня инвестиционного потенциала региона, выравнивания регионального развития и распределения ресурсов для органов государственной власти как на федеральном, так и на региональном уровнях. Однако современные условия хозяйствования, которые характеризуются процессами глобализации экономических отношений, цифровизации бизнес-процессов и публичного управления, повышением социальной и экологической ответственности бизнеса, обуславливают необходимость поиска и внедрения новых или совершенствования существующих инструментов оценки инвестиционного потенциала региона. Кроме глобальных процессов изменения условий жизнедеятельности человека, следует описать факторы, определяющие условия хозяйственной деятельности в регионе. Данные факторы можно условно разделить на внутренние и внешние по отношению к хозяйственному комплексу региона. Так, к внутренним факторам можно отнести:

— производственные мощности — это средства производства, а именно: оборудование, машины, технологические системы, качество производственного аппарата в целом, инфраструктура региона;

— кадровый потенциал — это совокупная способность к труду экономически активного населения региона как формы проявления человеческого фактора;

— финансовый потенциал — это финансовые возможности хозяйствующих субъектов региона в целом, которые определяют, насколько эффективно они могут привлекать капитал, поддерживать ликвидность и обеспечивать устойчивость на рынке;

— потенциал корпоративной культуры — это возможность управляющей системы региона формировать, распределять, использовать и пополнять ресурсы хозяйствующих субъектов для достижения поставленных целей;

— инновационный потенциал — это способность использовать и возможность формировать инновационные ресурсы региона с целью инновационного развития для производства, реализации и использования новых видов товаров и услуг.

К внешним факторам, определяющим условия хозяйственной деятельности в регионе, относятся макроэкономическая ситуация, законодательные изменения, рыночная конъюнктура, технологический прогресс, социальные тенденции, экологические требования.

Как видно из проведенного выше исследования факторов хозяйственной деятельности в регионе, необходимо рассмотреть воз-

можность использования таких методов оценки инвестиционного потенциала региона, удовлетворяющих новым требованиям. В качестве таких методов предлагаем рассмотреть следующие.

Анализ больших данных (*big data*) и цифровых следов — это совокупность методов обнаружения в данных ранее неизвестных, нетривиальных, практически полезных знаний, необходимых для принятия решений[1]. Применение данного метода может спровоцировать рост числа IT-вакансий и запросов на «коворкинги», что в свою очередь может сигнализировать о формировании технологического кластера. Объектом оценки в рамках данного метода выступает реальная активность и привлекательность региона, которую можно определить при помощи следующих инструментов:

— анализ данных с портала «Госуслуги» (активность населения в цифровой среде);

— данные с агрегаторов объявлений о вакансиях (hh.ru, Superjob) для анализа спроса на кадры и уровня зарплат;

— данные с агрегаторов недвижимости (Циан и др.) для оценки стоимости жилья и аренды;

— анализ геоданных (Яндекс.Карты, 2GIS) о плотности бизнесов, транспортной загрузке, открытии новых объектов.

Пространственный анализ (*geobenchmarking*) — это метод статистической обработки данных в координатном пространстве; получение сведений о пространственных и пространственно-временных явлениях или процессах при использовании количественных методов оценки (Camp, 1993). С учетом критериев определения рейтинга инвестиционной привлекательности в РФ, исходя из географического положения региона, а именно его близости к государственной границе с соседствующим государством – потенциальным потребителем продукции региона, данный метод позволяет определить, что регион может не иметь выхода к морю или границе с государством – потенциальным потребителем, но его потенциал в логистике высок из-за развитой сети дорог и близости к крупному мегаполису-потребителю. Объектом оценки в рамках данного метода являются конкурентные преимущества региона относительно соседей или регионов-аналогов. В качестве инструментария в рамках данного метода используются GIS-системы (геоинформационные системы), карты инвестиционного потенциала.

[1] Big Data. IT Enterprice. [Электронный ресурс]. https://www.it.ua/ru/knowledge-base/ technology-innovation/big-data-bolshie-dannye (дата обращения: 22.11.2025).

Моделирование сценариев и оценка рисков — это метод, который используется для оценки влияния различных сценариев на финансовые показатели компании или проекта[1]. Объект оценки — устойчивость потенциала к различным шокам, рискам, кризисам. Инструментарий данного метода заключается в построении пессимистичного, оптимистичного и реалистичного сценариев развития. Учитываются не только экономические, но и экологические риски (частые пожары, наводнения), социальная напряженность, военные действия, киберугрозы для критической инфраструктуры.

Оценка качества человеческого капитала — это метод выявления связи между характеристиками человеческих ресурсов, такими как навыки, компетенции и поведение, и стоимостью, созданной для акционеров и в более широком смысле — для стейкхолдеров компании (Орлова, 2021). Объектом оценки является не просто количество людей, а их здоровье, знания и навыки. На уровне государства и региона человеческий капитал формируется за счет инвестиций в накопление знаниевой, интеллектуальной составляющей, в повышение уровня и качества жизни населения, в том числе и в воспитание, образование, здоровье, безопасность, культуру, искусство (Орлова, 2021). В качестве инструментария в рамках данного метода используются анализ данных PISA (качество школьного образования), количества патентов и научных публикаций на душу населения, уровня цифровой грамотности, данных о миграции молодежи и т. д.

Оценка экологического потенциала — это метод определения важнейших приоритетных признаков, отражающих существо и степень выявления этих составляющих, и комплексировании таких параметров в критерии, адекватно и полно отражающие их взаимосвязь, взаимозависимость и взаимовлияние в общем биосферном процессе функционирования (Лис, 2006).

Оценка ESG-факторов — система факторов (экологических, социальных, управленческих), которая используется для оценки устойчивости и социальной ответственности компаний (Ткач, 2025). Объектом оценки в рамках данного метода являются привлекательность для «зеленых» инвестиций и устойчивое развитие субъектов хозяйствования. Для многих международных и крупных российских компаний ESG-факторы стали обязательным критерием при выборе локации производства. В качестве инструментария в рамках данного метода используются ESG-рейтинги регионов (уже разрабатываются

[1] Сценарный анализ. Финансовый анализ. [Электронный ресурс]. https://1fin.ru/Finansovyy_slovary/Scenarnyy_analiz (дата обращения: 22.11.2025).

в России); оценка качества воздуха, воды, уровень переработки отходов; наличие программ по снижению углеродного следа.

Кроме данных методов, также можно использовать комплексные (интегрированные) методы оценки инвестиционного потенциала региона. Данные методы объединяют разные инструменты для получения целостной картины о состоянии инвестиционного потенциала региона.

Метод взвешенной суммы — систематический метод оценки и принятия решений, который учитывает как количественные, так и качественные критерии. Упрощённая последовательность проведения оценки инвестиционного потенциала региона с использованием данного метода состоит из следующих этапов:

— выбираются ключевые факторы инвестиционного потенциала региона (например, инфраструктура, кадры, инновации);

— каждому фактору присваивается вес (важность);

— по каждому фактору региону выставляется балл (на основе статистики и экспертных оценок);

— высчитывается интегральный показатель.

SWOT-анализ применительно к инвестиционному потенциалу региона можно рассматривать как метод оценки ключевых факторов, влияющих на привлекательность инвестиций в ключевые отрасли региона, его конкурентоспособность и риски вложения капитала, где:

— сильные стороны (*strengths*) могут характеризовать высокий кадровый потенциал, наличие опытных управленческих команд, благоприятный налоговый режим или поддержка государства, развитые институты поддержки малого бизнеса и инноваций выгодное географическое расположение региона (близость к технологиям, потенциальным потребителям производимой ключевыми отраслями региона продукции, выходу к морским и / или сухопутным торговым путям);

— к слабым сторонам региона (*weaknesses*) можно отнести изношенную инфраструктуру, отток населения, низкий уровень технологического оснащения предприятий, ограниченность ресурсов и сырьевых запасов, высокую зависимость от импорта ключевых компонентов производства, неразвитость инфраструктуры и проблемы с доступностью транспорта и коммуникаций, низкий научный потенциал;

— возможности (*opportunities*) региона могут формироваться за счет реализации федеральных программ софинансирования, трендов на импортозамещение, роста экономики региона или отрасли, расширения рынков сбыта продукции, политической стабильности и предсказуемости налоговой системы, создания особых экономических зон, индустриальных парков и технопарков, повы-

шения спроса на товары и услуги благодаря глобализации и интеграции, появления новых технологий и инновационных решений, повышающих эффективность производств;

— угрозами (*threats*) реализации инвестиционного потенциала региона могут стать ужесточение конкуренции с соседними регионами и / или крупными компаниями, экономический кризис, снижение покупательной способности населения, изменение законодательной базы, повышение налогов и сборов, экологические катастрофы, природные катаклизмы, военные действия и техногенные аварии, риски геополитического характера, санкции и торговые войны.

Кроме этого, необходимо учитывать факторы цифровой трансформации, устойчивости проектов перед рисками и экологическими проблемами, уровня социальной ответственности бизнеса и инвестиционной привлекательности территорий. SWOT-анализ помогает систематизировать всю необходимую информацию о регионе и возможности оценки его инвестиционного потенциала, принять обоснованные решения относительно целесообразности инвестирования в регион.

Заключение

Исходя из полученных результатов данного исследования, можно сделать вывод, что, наряду с традиционными формализованными методами оценки инвестиционного потенциала региона, основывающимися на официальных данных статистики и органов государственной власти, которые также служат основой для неформализованных методов оценки, а именно рейтинги и экспертная оценка, можно использовать результаты научно-технического прогресса для проведения оценки инвестиционного потенциала региона, позволяющие учесть современные тенденции, цифровую трансформацию и новые условия хозяйствования. Так, можно использовать такие методы оценки инвестиционного потенциала, как анализ больших данных (*big data*) и цифровых следов, пространственный анализ (*geobenchmarking*), моделирование сценариев и оценка рисков, оценка качества человеческого капитала и оценка экологического потенциала.

Кроме данных методов, также можно использовать комплексные (интегрированные) методы оценки, а именно метод взвешенной суммы и SWOT-анализ применительно к инвестиционному потенциалу региона. Данные методы позволяют больше охватить весь спектр факторов, формирующих инвестиционный потенциал региона, для принятия более взвешенных инвестиционных решений,

а также помогают создать информационную базу для управления инвестиционным потенциалом региона.

Список источников

Безнос, Д.С. (2014). Ресурсный и проектный подходы к определению сущности инвестиционного потенциала региона. *Научные ведомости. Серия История. Политология. Экономика. Информатика, 8* (179(30/1)), 42–46. [Электронный ресурс]. http://dspace.bsuedu.ru/bitstream/123456789/57667/1/Beznos_Resursnyy.pdf

Катасонов, В.Ю. (2005). *Инвестиционный потенциал экономики: механизмы формирования и использования.* Москва: «Анкил», 328.

Лис, Л.С. (2006). Экологическое состояние территории: методология, система оценки природно-экологического потенциала. *Вестник Полоцкого государственного университета. Серия В. Промышленность. Прикладные науки, 9.* [Электронный ресурс]. https://cyberleninka.ru/article/n/ekologicheskoe-sostoyanie-territorii-metodologiya-sistema-otsenki-prirodno-ekologicheskogo-potentsiala (дата обращения: 27.11.2025).

Орлова, Е.В. (2021). Оценка человеческого капитала предприятия и управление им в условиях цифровой трансформации экономики. *Journal of Applied Economic Research, 20* (4), 666–700. DOI 10.15826/vestnik.2021.20.4.026

Пасхина, М.В. (2011). Пространственный анализ в ГИС-системах: сущность, направления, возможности (часть I). *Ярославский педагогический вестник, 1.* [Электронный ресурс]. https://cyberleninka.ru/article/n/prostranstvennyy-analiz-v-gis-sistemah-suschnost-napravleniya-vozmozhnosti-chast-i (дата обращения: 26.11.2025).

Сериков, С.Г. (2015). Инвестиционный потенциал региона. *Экономика и предпринимательство, 3–2* (56–2), 220–222.

Ткач, А.М. (2025). Необходимость ESG-факторов в корпоративной стратегии. *Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии, 2.* [Электронный ресурс]. https://cyberleninka.ru/article/n/neobhodimost-esg-faktorov-v-korporativnoy-strategii (дата обращения: 27.11.2025).

Щербакова, Е.В. (2018). Иерархическая структура экономического потенциала региона. *Регионология, 26* (3), 422–437. DOI: 10.15507/2413-1407.104.026.201803.422-437

Camp, R. (1993). *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance.* American Society of Quality Control, 1993.

References

Beznos, D.S. (2014). Resursnii i proektnii podkhodi k opredeleniyu sushchnosti investitsionnogo potentsiala regiona. *Nauchnie vedomosti. Seriya Istoriya. Politologiya. Ekonomika. Informatika, 8* (179(30/1)), 42–46. http://dspace.bsuedu.ru/bitstream/123456789/57667/1/Beznos_Resursnyy.pdf (In Russ.)

Camp, R. (1993). *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance.* American Society of Quality Control, 1993.

Katasonov, V.Yu. (2005). *Investitsionnii potentsial ekonomiki: me-khanizmi formirovaniya i ispolzovaniya.* Moscow: «Ankil», 328. (In Russ.)

Lis, L.S. (2006). Ekologicheskoe sostoyanie territorii: metodolo-giya, sistema otsenkiprirodno-ekologicheskogopotentsiala.VestnikPolotsko-gogosudarstvennogo universiteta. Seriya B. Promishlennost. *Prikladnie nauki, 9.* https://cyberleninka.ru/article/n/ekologicheskoe-sostoyanie-territorii-metodologiya-sistema-otsenki-prirodno-ekologicheskogo-potentsiala (Date of access: 27.11.2025). (In Russ.)

Orlova, Ye.V. (2021). Otsenka chelovecheskogo kapitala predpriyatiya i upravlenie im v usloviyakh tsifrovoi transformatsii ekonomiki. *Journal of Applied Economic Research, 20* (4), 666–700. DOI: 10.15826/vestnik.2021.20.4.026 (In Russ.)

Paskhina, M.V. (2011). Prostranstvennii analiz v GIS-sistemakh: sushchnost, napravleniya, vozmozhnosti (chast I). *Yaroslavskii pedagogicheskii vestnik, 1.* https://cyberleninka.ru/article/n/prostranstvennyy-analiz-v-gis-sistemah-suschnost-napravleniya-vozmozhnosti-chast-i (Date of access: 26.11.2025). (In Russ.)

Serikov, S.G. (2015). Investitsionnii potentsial regiona. *Ekonomika i predprinimatelstvo, 3–2* (56–2), 220–222. (In Russ.)

Shcherbakova, Ye.V. (2018). Ierarkhicheskaya struktura ekonomicheskogo potentsiala regiona. *Regionologiya, 26* (3), 422–437. DOI 10.15507/2413-1407.104.026.201803.422-437 (In Russ.)

Tkach, A.M. (2025). Neobkhodimost ESG-faktorov v korporativnoi strategii. *Vestnik Kurskoi gosudarstvennoi selskokhozyaistvennoi akademii, 2.* https://cyberleninka.ru/article/n/neobhodimost-esg-faktorov-v-korporativnoy-strategii (Date of access: 27.11.2025). (In Russ.)

Сведения об авторе

Екатерина Владимировна Щербакова — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия Института управления и государственной службы, Луганский государственный университет имени Владимира Даля; https://orcid.org/0000-0002-5646-4029 (Российская Федерация, 291034, ЛНР, г. Луганск, кв. Молодежный, д. 20А; e-mail: kata.scher@mail.ru).

Katerina V. Shcherbakova — PhD, docent, assistant professor of the department of Enterprise Economics of the Institute of management and public service of the Lugansk Vladimir Dahl State University; https://orcid.org/0000-0002-5646-4029 (Russian Federation, 291034, LNR, Lugansk, Molodezhny block, 20A; e-mail: kata.scher@mail.ru)..

Приоритеты, механизмы, инструменты реализации инвестиционного потенциала в ключевых отраслях экономики

УДК 332
JEL classification: R11
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-3-1

Инвестиции в обрабатывающий сектор как драйвер регионального развития[1]

О.В. Артемова [а], А.О. Ужегов [б]

[а, б] Челябинский филиал Института экономики УрО РАН (г. Челябинск, Россия).

[а] https://orcid.org/0000-0003-4021-9739

[б] https://orcid.org/0000-0002-3244-2036

Автор для корреспонденции: А.О. Ужегов (uzhegov.ao@uiec.ru).

Аннотация. *Проблематика инвестиционной активности традиционно занимает одно из центральных мест в исследованиях регионального развития. Устойчивость экономического роста территорий, способность регионов адаптироваться к структурным изменениям и расширять производственный потенциал в значительной степени определяются интенсивностью инвестиционных процессов. Цель работы — оценить динамику и особенности инвестиционной активности индустриальных регионов. Предметом выступают инвестиционные процессы и их влияние на региональное развитие. Гипотеза предполагает, что устойчивый рост инвестиций в обрабатывающую промышленность является ключевым драйвером развития индустриальных территорий. Исходные данные исследования включают в себя статистику инвестиций в основной капитал обрабатывающего сектора Российской Федерации, Свердловской и Челябинской областей за 2018–2023 годы. Методическая основа исследования включает сравнительный анализ. Результаты применимы при разработке региональной промышленной и инвестиционной политики.*

Ключевые слова: инвестиции, инвестиционная активность, обрабатывающая промышленность, региональное развитие, индустриальные регионы

[1] © Артемова О.В., Ужегов А.О. Текст. 2025.

Investments in the manufacturing sector as a driver of regional development

O. Artemova [a], A. Uzhegov [b]

[a, b] Chelyabinsk Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (Chelyabinsk, Russia).

[a] https://orcid.org/0000-0003-4021-9739

[b] https://orcid.org/0000-0002-3244-2036

Corresponding author: A. Uzhegov (uzhegov.ao@uiec.ru).

Abstract. *Investment activity has traditionally been a central issue in regional development studies. The sustainability of territorial economic growth and the ability of regions to adapt to structural changes and expand their production potential are largely determined by the intensity of investment processes. The aim of this study is to assess the dynamics and characteristics of investment activity in industrial regions. The subject of this study is investment processes and their impact on regional development. The hypothesis suggests that sustainable investment growth in the manufacturing industry is a key driver of industrial development in these regions. The initial data for the study include statistics on fixed capital investment in the manufacturing sector of the Russian Federation, Sverdlovsk Oblast, and Chelyabinsk Oblast for 2018–2023. The methodological basis of the study includes a comparative analysis. The results are applicable to the development of regional industrial and investment policies.*

Keywords: investments, investment activity, manufacturing industry, regional development, industrial regions

Введение

В современных условиях, характеризующихся внешнеэкономической нестабильностью и усилением технологических ограничений, инвестиционная активность регионов становится важным фактором повышения конкурентоспособности территорий и обеспечения экономической стабильности. В связи с этим особую значимость приобретает анализ динамики инвестиций и выявление тенденций, формирующих траектории промышленного развития территорий.

В научной литературе накоплен обширный массив исследований, посвященных как теоретико-методическим вопросам оценки инвестиционной активности, так и прикладному анализу факторов, механизмов и условий, влияющих на инвестиционную динамику в регионах.

Ряд исследований связан с методическими аспектами анализа инвестиционной активности. П.А. Иванов (2021) рассматривает теоретико-методические аспекты оценки инвестиционной актив-

ности регионов, уделяя особое внимание критериям и принципам измерения данного феномена. Существенный вклад в развитие диагностического инструментария внес коллектив авторов: И.В. Датченко, В.С. Балабанов и Л.А. Ахметов (2021). Их работа посвящена комплексной диагностике инвестиционной активности региона в условиях текущей макроэкономической конъюнктуры, где авторы акцентируют внимание на взаимосвязи инвестиционной активности и инвестиционной привлекательности территорий.

Отдельную группу составляют работы, ориентированные на анализ текущего состояния инвестиционной активности в региональных экономиках. Е.Л. Золотарева и А.А. Золотарев (2022) изучают тенденции инвестиционной активности в регионе, выявляя сложившиеся закономерности в разрезе основных отраслей экономики и социальной сферы. Э.В. Сукманов, О.В. Власова, М.Н. Наджафова и К.И. Шашин (2023) рассматривают инвестиционную активность как направление экономического развития региона, подчеркивая ее значимость для усиления конкурентоспособности территорий. В прикладном аспекте вопросы инвестиционного обеспечения регионального развития раскрывают А.И. Хисаева, Ш.Р. Мустафин и Э.Ф. Мурзина (2023). На примере Республики Башкортостан они выявляют региональные особенности и тренды социально-экономического развития территории, а также определяют подходы к усовершенствованию механизма инвестиционного обеспечения региона.

Заслуживают внимания работы, в которых рассматривается инновационный контекст инвестиционной привлекательности регионов. О.Е. Подвербных, А.А. Лукьянова, Е.В. Белякова, Е.С. Кононова и И.А. Межова (2022) анализируют влияние инновационной активности и научной деятельности на инвестиционную привлекательность региона, акцентируя взаимосвязь между инновационной и логистической инфраструктурами, развитием малого и среднего бизнеса, а также масштабами привлечения инвестиций. М.М. Стыров и Д.В. Колечков (2015) рассматривают инвестиционно-инновационную активность промышленности северных регионов России и отмечают, что в большинстве случаев инвестиционные процессы не имеют должной инновационной составляющей, а инновационный потенциал используется не полностью из-за недостаточного финансирования.

Важное направление исследований связано с механизмами управления и стимулирования инвестиционной активности. Н.Н. Фролова, И.В. Белинская и Ю.Г. Терентьева (2021) изучают эффективность государственного управления как фактора повышения инвестиционной активности, подчеркивая роль качества управленческих ре-

шений, институциональной среды и форм взаимодействия власти и бизнеса. Финансовые инструменты стимулирования инвестиционной активности регионов Российской Федерации анализируют И.В. Балынин и О.В. Калашникова (2021), обращая внимание на специфику региональных финансовых механизмов и их влияние на приток капитала. Отдельное направление научной дискуссии касается пространственных форм и особых режимов инвестиционной политики. В.А. Якимова и В.А. Андросова (2022) рассматривают совершенствование системы мониторинга инвестиционной деятельности применительно к территориям опережающего развития, подчеркивая необходимость группировки резидентов по типу используемых льгот для корректировки мер государственной поддержки.

Научная дискуссия об инвестиционной активности охватывает широкий спектр вопросов, однако, несмотря на значительный массив исследований, специфика инвестиционного развития индустриальных регионов Урала требует дополнительного изучения.

Эмпирической основой исследования служат данные о динамике инвестиций в основной капитал обрабатывающего сектора Российской Федерации, Свердловской и Челябинской областей в 2018–2023 гг., включая показатели в абсолютном выражении, темпы роста и инвестиции на одного занятого.

В работе использованы следующие методы: а) сравнительный межрегиональный анализ, применяемый для сопоставления инвестиционных процессов в двух индустриальных регионах Урала — Свердловской и Челябинской областях; б) графоаналитический метод, обеспечивающий визуализацию динамики и усиление интерпретируемости результатов; в) логико-обобщающий метод, использованный для формирования выводов и рекомендаций.

Результаты исследования

Представляет интерес ситуация с инвестиционными процессами, сложившимися в индустриальных регионах Урала, которые отличаются ресурсоемким производством, требующим значительных инвестиций. В этой связи были проанализированы темпы роста (табл. 1) и динамика инвестиций в основной капитал в обрабатывающий сектор РФ, Свердловской и Челябинской областей в 2018–2023 гг. (рис.1).

В темпах роста инвестиций в основной капитал в обрабатывающий сектор экономики не просматривается выраженная тенденция, что относится как в целом к национальной экономике, так и к индустриальным регионам: Свердловской и Челябинской областям. Бо-

Таблица 1

Темпы роста инвестиций в основной капитал в обрабатывающий сектор РФ, Свердловской и Челябинской областей в 2018–2023 гг., %

Регионы	Значение показателя по годам				
	2019	2020	2021	2022	2023
Российская Федерация	108,9	109,8	114,8	109,7	132,4
Свердловская область	101,8	102,6	95,7	128,9	125,7
Челябинская область	95,7	123,0	122,7	150,5	107,5

Источник: рассчитано по: Росстат. (2024). Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024 (Стат. сб.). Москва: Росстат.

лее того, наблюдаются скачкообразные изменения: в Свердловской области с 2021 г. (95,7 %) до 2022 г. (128,9 %); в Челябинской области с 2019 г. (95,7 %) до 2020 г. (123,0 %). Отметим падение темпов роста инвестиций в Челябинской области в 2023 г. Факторами такого процесса выступают внешние причины (санкции, сложная логистика, конъюнктурные факторы и пр.) и внутренние (ужесточение кредитной политики Центрального банка, высокая ключевая ставка, дефицит собственных средств предприятий для развития, изменчивая конъюнктура отраслевых рынков).

Интересно сравнить объем инвестиций в 2-х анализируемых индустриальных регионах (рис. 1).

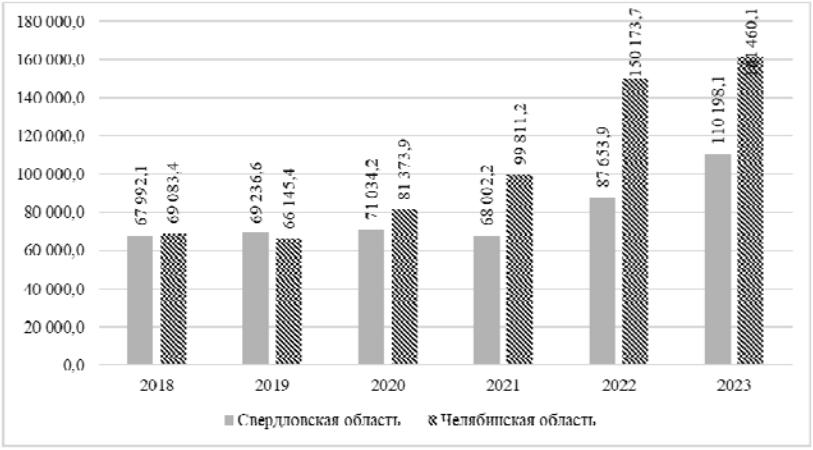


Рис. 1. *Инвестиции в основной капитал в обрабатывающий сектор экономики Свердловской и Челябинской областей за 2018–2023 гг., млн руб. (источник: Росстат. (2024). Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024 (Стат. сб.). Москва: Росстат)*

Исходя из данных рисунка 1, отметим, что в Свердловской области инвестиции в обрабатывающий сектор экономики увеличились с 68 млрд руб. до 110 млрд руб., при этом динамика характеризуется волатильностью, включая спад в 2021 г. Несмотря на колебания, общий тренд остается восходящим. В Челябинской области рост инвестиций в обрабатывающий сектор является наиболее выраженным: увеличение с 69 млрд руб. в 2018 г. до 161 млрд руб. в 2023 г. (рост более чем в 2,33 раза). Приток капиталов наблюдается начиная с 2020 г. Таким образом, анализируя динамику инвестиций в основной капитал, отметим, что в обрабатывающем секторе именно Челябинская область демонстрирует более динамичное развитие. Регион не только наращивает инвестиции, но и опережает соседний Свердловский по объему инвестиций в обрабатывающую промышленность.

Дополним ситуацию с темпами роста инвестиций в разрезе инвестиций на одного занятого в обрабатывающем производстве в Российской Федерации, Свердловской и Челябинской областей за 2018–2023 гг. (табл. 2).

В темпах роста инвестиций в основной капитал на одного занятого в обрабатывающий сектор экономики просматривается та же ситуация, что и с общим объемом инвестиций. Это относится как в целом к национальной экономике, так и к индустриальным регионам: Свердловской и Челябинской областям. Более того, наблюдаются те же скачки: в Свердловской области с 2021 г. (89,5 %) до 2022 г. (123,5 %); в Челябинской области с 2019 г. (94,4 %) до 2020 г. (129,4 %). Отметим падение темпов роста инвестиций в Челябинской области в 2023 г.

Сравнение объема инвестиций на одного занятого в 2-х анализируемых индустриальных регионах показало различия в Свердловской и Челябинской областях (рис. 2).

Таблица 2

Темпы роста инвестиций в основной капитал на одного занятого в обрабатывающий сектор РФ, Свердловской и Челябинской областей за 2018–2023 гг., %

Регионы	Значение показателя по годам				
	2019	2020	2021	2022	2023
Российская Федерация	109,1	112,5	111,1	110,0	130,3
Свердловская область	100,0	111,8	89,5	123,5	123,8
Челябинская область	94,4	129,4	118,2	150,0	102,6

Источник: рассчитано по: Росстат. (2024). Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024 (Стат. сб.). Москва: Росстат.



Рис. 2. *Инвестиции в основной капитал на одного занятого в обрабатывающий сектор РФ, Свердловской и Челябинской областей за 2018–2023 гг., млн руб. (источник: рассчитано по: Росстат. (2024). Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024 (Стат. сб.). Москва: Росстат)*

Анализируя данные, представленные на рисунке 2, отметим, что в Российской Федерации показатель инвестиций на одного занятого увеличился с 0,22 млн руб./чел. в 2018 г. до 0,43 млн руб./чел. в 2023 г. В Свердловской области данный показатель увеличился с 0,17 до 0,26 млн руб./чел., что ниже общероссийской динамики. Челябинская область демонстрирует наиболее существенный рост: с 0,18 до 0,40 млн руб./чел., увеличившись более чем в два раза. Показатель региона в 2023 г. практически сравнился с уровнем Российской Федерации, что свидетельствует о повышении региональной инвестиционной активности.

Полученные результаты демонстрируют ряд важных закономерностей:

— инвестиционная активность в обрабатывающем секторе характеризуется выраженной нестабильностью, что подтверждает зависимость промышленности от внешних шоков, финансовых условий и цикличности отраслевых рынков. Волатильность особенно заметна на примере Свердловской области, где периоды спада сменяются резкими скачками роста;

— Челябинская область демонстрирует более устойчивый и интенсивный рост инвестиций, особенно в пересчете на одного занятого. Это свидетельствует об активизации модернизационных процессов и улучшении инвестиционного климата региона;

— сопоставление региональных показателей с общероссийскими значениями выявляет определенную синхронизацию инвестици-

онного тренда Челябинской области с национальными тенденциями, тогда как Свердловская область остается ниже среднероссийских уровней по инвестициям на одного занятого.

Наблюдаемая динамика подтверждает гипотезу о ключевой роли обрабатывающего сектора как драйвера регионального развития, но вместе с тем подчеркивает существование институциональных и финансовых ограничений, препятствующих устойчивому росту инвестиций.

Заключение

Проведенное исследование позволило выявить особенности инвестиционной активности в обрабатывающем секторе индустриальных регионов Урала и оценить ее влияние на региональное развитие. Данные свидетельствуют о том, что, несмотря на наличие значительного промышленного и инновационного потенциала, динамика инвестиций остается нестабильной и чувствительной к внешним и внутренним факторам. Именно волатильность инвестиционных потоков является ключевым ограничением долгосрочного развития.

Челябинская область выделяется наиболее выраженным ростом инвестиций как в абсолютном выражении, так и на одного занятого, что указывает на формирование благоприятных условий для промышленного роста. В то же время Свердловская область демонстрирует более умеренные результаты, что требует корректировки инструментов инвестиционной поддержки.

Для укрепления инвестиционной активности необходим комплекс мер: развитие специализированных инструментов государственной поддержки (включая налоговые преференции, вклад институтов развития, расширение программ Фонда развития промышленности), создание предсказуемой финансовой среды (в т. ч. взвешенная денежно-кредитная политика ЦБ), улучшение логистической и инновационной инфраструктуры. Особое значение имеют меры по снижению рисков — как макроэкономических, так и институциональных.

Благодарности

Статья подготовлена в соответствии с планом НИР для ФГБУН Института экономики УрО РАН на 2024–2026 гг.

Список источников

Балынин, И. В., Калашникова, О. В. (2021). Финансовые аспекты стимулирования инвестиционной активности в субъектах Российской Федерации. *Креативная экономика, 5,* 1995–2016.

Датченко, И. В., Балабанов, В. С., Ахметов, Л. А. (2021). Комплексная диагностика инвестиционной активности региона в условиях текущей макроэкономической конъюнктуры. *Экономические системы, 4,* 135–144.

Золотарева, Е. Л., Золотарев, А. А. (2022). Анализ тенденций инвестиционной активности в регионе. *Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии, 7,* 226–231.

Иванов, П. А. (2021). Теоретико-методические аспекты оценки инвестиционной активности регионов. *Ars Administrandi, 4,* 495–515.

Подвербных, О. Е., Лукьянова, А. А., Белякова, Е. В., Кононова, Е. С., Межова, И. А. (2022). Влияние инновационной активности и научной деятельности на инвестиционную привлекательность региона. *Московский экономический журнал, 4,* 431–448.

Стыров, М. М., Колечков, Д. В. (2015). Инвестиционно-инновационная активность промышленности северных регионов России. *Известия Коми НЦ УрО РАН, 4* (24), 120–129.

Сукманов, Э. В., Власова, О. В., Наджафова, М. Н., Шашин, К. И. (2023). Инвестиционная активность как направление экономического развития региона. *АНИ: экономика и управление, 1* (42), 125–128.

Фролова, Н. Н., Белинская, И. В., Терентьева, Ю. Г. (2021). Эффективность государственного управления как фактор повышения инвестиционной активности в регионе. *Дискуссия, 4* (107), 68–77.

Хисаева, А. И., Мустафин, Ш. Р., Мурзина, Э. Ф. (2023). Инвестиционное обеспечение экономического развития региона (на примере Республики Башкортостан). *Государственная служба, 5* (145), 22–30.

Якимова, В. А., Андросова, В. А. (2022). Совершенствование системы мониторинга инвестиционной деятельности территорий опережающего развития региона. *Интеллект. Инновации. Инвестиции, 4,* 72–87.

References

Balinyn, I. V., & Kalashnikova, O. V. (2021). Financial aspects of stimulating investment activity in the constituent entities of the Russian Federation. *Creative Economy, 5,* 1995–2016. (In Russ.)

Datchenko, I. V., Balabanov, V. S., & Akhmetov, L. A. (2021). Comprehensive diagnostics of regional investment activity under current macroeconomic conditions. *Economic Systems, 4,* 135–144. (In Russ.)

Zolotareva, E. L., & Zolotarev, A. A. (2022). Analysis of trends in investment activity in the region. *Vestnik Kursk State Agricultural Academy, 7,* 226–231. (In Russ.)

Ivanov, P. A. (2021). Theoretical and methodological aspects of assessing the investment activity of regions. *Ars Administrandi, 4,* 495–515. (In Russ.)

Podverbnykh, O. E., Lukyanova, A. A., Belyakova, E. V., Kononova, E. S., & Mezhova, I. A. (2022). Impact of innovation activity and scientific work on the

investment attractiveness of a region. *Moscow Economic Journal, 4,* 431–448. (In Russ.)

Styrov, M. M., & Kolechkov, D. V. (2015). Investment and innovation activity of industries in the northern regions of Russia. *Proceedings of the Komi Science Center, Ural Branch of RAS, 4* (24), 120–129. (In Russ.)

Sukmanov, E. V., Vlasova, O. V., Nadzhafova, M. N., & Shashin, K. I. (2023). Investment activity as a direction of regional economic development. *ANI: Economics and Management, 1* (42), 125–128. (In Russ.)

Frolova, N. N., Belinskaya, I. V., & Terentyeva, Yu. G. (2021). Effectiveness of public administration as a factor in increasing investment activity in the region. *Discussion, 4* (107), 68–77. (In Russ.)

Khisaeva, A. I., Mustafin, Sh. R., & Murzina, E. F. (2023). Investment support for the economic development of the region (the case of the Republic of Bashkortostan). *Gosudarstvennaya Sluzhba, 5* (145), 22–30. (In Russ.)

Yakimova, V. A., & Androsova, V. A. (2022). Improving the monitoring system of investment activity in advanced development territories of a region. *Intellect. Innovation. Investments,* (4), 72–87. (In Russ.)

Сведения об авторах

Артемова Ольга Васильевна — доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник, Челябинский филиал Института экономики УрО РАН; https://orcid.org/0000-0003-4021-9739 (Российская Федерация, 454091, г. Челябинск, ул. Свободы, д. 155/1; e-mail: artemova.ov@uiec.ru).

Ужегов Артём Олегович — младший научный сотрудник, Челябинский филиал Института экономики УрО РАН; https://orcid.org/0000-0002-3244-2036 (Российская Федерация, 454091, г. Челябинск, ул. Свободы, д. 155/1; e-mail: uzhegov.ao@uiec.ru).

Olga V. Artemova — Dr. Sci. (Econ.), Professor; Leading Researcher, Chelyabinsk Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences; https://orcid.org/0000-0003-4021-9739 (155/1, Svobody St., Chelyabinsk, Russian Federation, e-mail: artemova.ov@uiec.ru).

Artem O. Uzhegov — Junior Researcher, Chelyabinsk Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences; https://orcid.org/0000-0002-3244-2036 (155/1, Svobody St., Chelyabinsk, Russian Federation, e-mail: uzhegov.ao@uiec.ru).

УДК 330.3
JEL classification: L52, O33, O32, C83
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-3-2

Стратегия оценки рисков цифровой зрелости промышленных комплексов[1]

С. Е. Афонин
МИРЭА — Российский технологический университет (г. Москва, Россия).
https://orcid.org/0000-0002-9928-2153
Автор для корреспонденции: С. Е. Афонин (afonins1307@rambler.ru).

Аннотация. *Оценка рисков цифровой трансформации промышленных комплексов должна включать в себя анализ факторов, препятствующих наступлению цифровой зрелости отдельных организаций. Текущее исследование нацелено на анализ таких факторов на основе статобследования Росстата, проведённого в 2024 году среди организаций промышленного сектора касательно использования передовых производственных (цифровых) технологий (ППТ). Установлено, что основными причинами, по которым компании не используют и не могут внедрить те или иные передовые технологии, являются кадровый дефицит и технологическая неготовность организаций к цифровизации.*

Ключевые слова: анализ, промышленность, риски, статобследование, цифровая зрелость, цифровизация, факторы влияния

Digital maturity risk assessment strategy for industrial complexes

S. E. Afonin
MIREA — Russian Technological University (Moscow, Russia).
https://orcid.org/0000-0002-9928-2153
Corresponding author: afonins1307@rambler.ru

Abstract. *Assessing the risks of digital transformation of industrial complexes should include an analysis of the factors hindering the achievement of digital maturity in individual organizations. This study aims to analyze these factors based on a Rosstat statistical survey conducted in 2024 among industrial organizations regarding the use of advanced manufacturing (digital) technologies (AMT). It was found that the main reasons why companies do not use or cannot implement certain advanced technologies are personnel shortages and the technological unpreparedness of organizations for digitalization.*

Keywords: analysis, industry, risks, statistical survey, digital maturity, digitalization, influencing factors

[1] © Афонин С. Е. Текст. 2026.

Введение

Как подчёркивается в Стратегии цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности Минпромторга, главная задача технологического развития экономики состоит в цифровизации производственных процессов, что в перспективе должно значительно повысить их эффективность и производительность труда в целом[1]. То есть цифровая зрелость промышленного предприятия или комплекса характеризует уровень готовности конкретной организации к внедрению и эффективному использованию цифровых технологий на производстве, что способствует её вхождению в новый технологический уклад (Балахонова, 2021; Курлов и др., 2022).

В современной отечественной статистике этому процессу наилучшим образом подходит понятие «внедрение и использование „передовых производственных технологий"», т. е. технологий или процессов, которые управляются с помощью тех или иных цифровых технологий[2]. Соответственно, в контексте цифровизации реального сектора технологии и процессы вне цифрового управления на современном уровне требований технологического развития передовыми не считаются.

Стратегия оценки рисков наступления цифровой зрелости в промышленности заключается в анализе факторов, препятствующих освоению предприятиями передовых производственных технологий. Как подчёркивается в Стратегии цифровой трансформации[3], единый характер методики оценки является залогом объективности статистического анализа цифровой зрелости промышленных предприя-

---

[1] Стратегия цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности в целях достижения их «цифровой зрелости» до 2024 года и на период до 2030 года. *Минпромторг*. [Электронный ресурс]. https://minpromtorg.gov.ru/storage/797ced43-043d-4b4e-b72b-3d36984adbc7/documents/3a3eaba0-c6e7-4094-ad3a-5bbf8f3048ce/1bde905b-0eae-45d4-81e9-37bc043f8311.pdf?ysclid=mglrgy2lgu284584368 (дата обращения: 11.10.2025).

[2] Производственные технологии — сведения о разработке и (или) использовании передовых производственных технологий (итоги статнаблюдения по ф. №1-технология). *Росстат*. [Электронный ресурс]. https://rosstat.gov.ru/statistics/science (дата обращения: 11.10.2025).

[3] Стратегия цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности в целях достижения их «цифровой зрелости» до 2024 года и на период до 2030 года. *Минпромторг*. [Электронный ресурс]. https://minpromtorg.gov.ru/storage/797ced43-043d-4b4e-b72b-3d36984adbc7/documents/3a3eaba0-c6e7-4094-ad3a-5bbf8f3048ce/1bde905b-0eae-45d4-81e9-37bc043f8311.pdf?ysclid=mglrgy2lgu284584368 (дата обращения: 11.10.2025).

тий и комплексов. Такая оценка должна опираться непосредственно на оценки самих компаний промышленного сектора, поскольку это единственный объективный подход в противовес косвенным оценкам (Банников, 2024; Длусская, 2024; Шайлиева и др., 2025).

В этом контексте представляет интерес ежегодное статистическое обследование Росстата компаний по форме № 1-технология[1], в котором в 2024 г. участвовало более 9,5 тыс. промышленных компаний. Опрашиваемым предлагалось ответить на 19 вопросов, характеризующих различные факторы препятствия внедрению передовых производственных технологий (ППТ) в деятельности организации. Для каждой из 19 позиций существовало 5 вариантов ответа (фактор незначительный, значительный, решающий, фактор отсутствует, ответ затруднителен).

Целью текущего исследования является анализ именно влияющих факторов, т. е. тех, на которые был получен ответ «значительный» или «решающий». 19 вопросов сгруппированы в 9 направлений:

— кадровый дефицит;
— технологический фактор;
— фактор сложностей технического регулирования;
— финансовый аспект;
— нормативно-правовой фактор;
— недостаток информации;
— внедрение ППТ не является приоритетом в работе;
— специфический риск ППТ для предприятия;
— прочее.

Результаты исследования

Группировка компаний осуществляется по 3 направлениям (3 рисунка): промышленность в целом, добывающая промышленность и обрабатывающий сектор промышленности. Рассмотрим подробнее ответы по этим группировкам.

Как видно из рисунка 1, основными рисками, препятствующими достижению предприятиями цифровой зрелости, являются дефицит кадров (43 %), недостаточный уровень технологического развития (33 %), финансовые затруднения, связанные с внедрением и использованием ППТ (23 %).

[1] Производственные технологии — сведения о разработке и (или) использовании передовых производственных технологий (итоги статнаблюдения по ф. № 1-технология). *Росстат*. [Электронный ресурс]. https://rosstat.gov.ru/statistics/science (дата обращения: 11.10.2025).

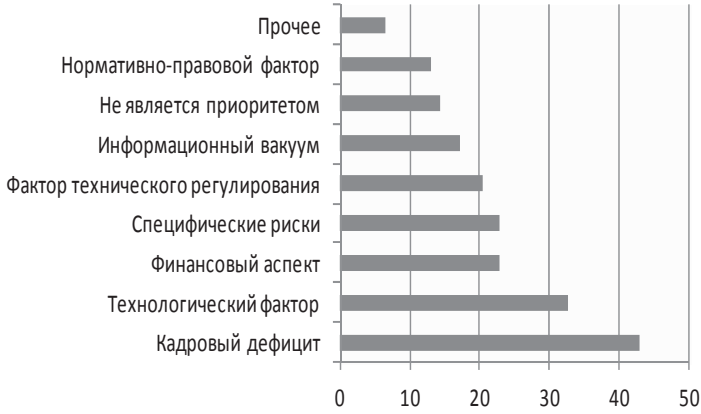


Рис. 1. *Доля компаний, оценивших препятствующие внедрению ППТ факторы как основные или значительные, % (промышленность в целом) (источник: Балахонова, 2021; Курлов и др., 2022)*

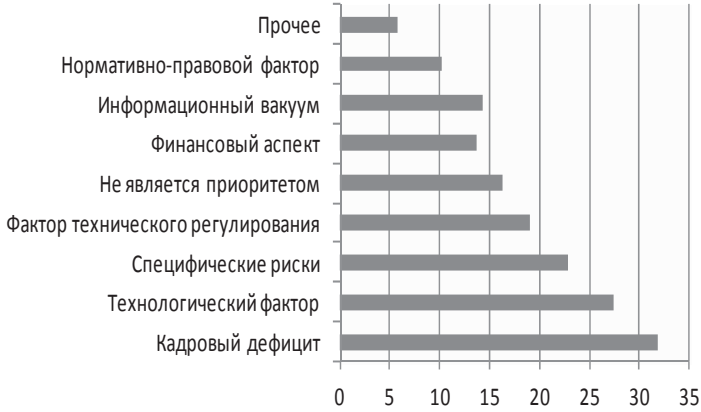


Рис. 2. *Доля компаний, оценивших препятствующие внедрению ППТ факторы как основные или значительные, % (добывающая промышленность) (источник: Банников, 2024; Производственные технологии — сведения о разработке и (или) использовании передовых производственных технологий (итоги статнаблюдения по ф. № 1-технология). Росстат. [Электронный ресурс]. https://rosstat.gov.ru/statistics/science (дата обращения: 11.10.2025))*

В добывающей промышленности (рис. 2) также кадровый и технологический факторы являются определяющими (32 % и 27 % соответственно). Однако на третье место выходят специфические риски, присущие конкретным предприятиям при внедрении тех или иных ППТ (23 %).

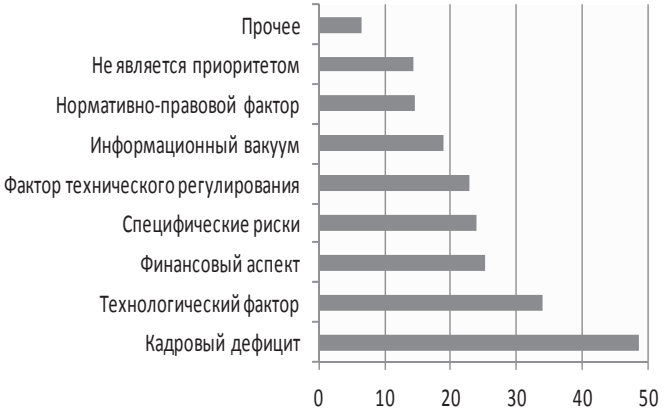


Рис. 3. *Доля компаний, оценивших препятствующие внедрению ППТ факторы как основные или значительные, % (обрабатывающая промышленность) (источник: Банников, 2024; Производственные технологии — сведения о разработке и (или) использовании передовых производственных технологий (итоги статнаблюдения по ф. № 1-технология). Росстат. [Электронный ресурс]. https://rosstat.gov.ru/statistics/science (дата обращения: 11.10.2025))*

В обрабатывающей промышленности риски цифровой зрелости, связанные с кадровым дефицитом, достигают максимального значения — на них сослались 49 % опрошенных компаний (рис. 3). Технологический фактор имеет заметно меньшее отрицательное влияние — 34 %.

Заключение

В ходе исследования установлено, что ключевыми рисками цифровой зрелости для промышленности являются дефицит кадров и недостаточный технологический уровень самих организаций для внедрения новых технологий. Финансовый аспект и иные препятствующие факторы не являются основными ни для промышленного сектора в целом, ни для добывающей, ни для обрабатывающей отраслей.

Список источников

Балахонова, И. В. (2021). *Оценка цифровой зрелости как первый шаг цифровой трансформации процессов промышленного предприятия.* Пенза: Пензенский государственный университет, 276. ISBN 978-5-907456-72-3. EDN LDUURQ.

Банников, С. А. (2024). Внедрение передовых производственных технологий в России и оценка компаниями их влияния на рост производительности

труда и эффективность производственного процесса. *Beneficium, 2* (51), 6–14. DOI 10.34680/BENEFICIUM.2024.2(51).6-14. EDN MSBDHG.

Длусская, В. В. (2024). Развитие высоких технологий в различных отраслях экономики России и их влияние на деятельность отдельных экономических направлений. *Экономика и предпринимательство, 3* (164), 267–271. DOI 10.34925/EIP.2024.164.3.048. EDN GPJFBF.

Курлов, В. В., Косухина, М. А., Курлов, А. В. (2022). Модель оценки цифровой зрелости промышленного предприятия. *Экономика и управление, 28* (5), 439–451. DOI 10.35854/1998-1627-2022-5-439-451. EDN JRHSBO.

Шайлиева, М. М., Нестеренко, Ю. Н., Кухаренко, О. Г. (2025). Цифровизация в добывающей промышленности России - текущее развитие. *Вестник РАЕН, 25* (2), 168–180. DOI 10.52531/1682-1696-2025-25-2-168-180. EDN VNNHJX.

References

Balakhonova, I. V. (2021). *Assessing Digital Maturity as the First Step in the Digital Transformation of Industrial Enterprise Processes.* Penza: Penza State University, 276. ISBN 978-5-907456-72-3, EDN LDUURQ. (In Russ.)

Bannikov, S. A. (2024). Implementation of Advanced Manufacturing Technologies in Russia and Companies' Assessment of Their Impact on Labor Productivity Growth and Production Process Efficiency. *Beneficium, 2*(51), 6–14. DOI 10.34680/BENEFICIUM.2024.2 (51). 6-14. EDN MSBDHG. (In Russ.)

Dlusskaya, V. V. (2024). Development of high technologies in various sectors of the Russian economy and their impact on the activities of individual economic areas. *Economy and entrepreneurship, 3* (164), 267–271. DOI 10.34925 / EIP.2024.164.3.048. EDN GPJFBF. (In Russ.)

Kurlov, V. V., Kosukhina, M. A., Kurlov, A. V. (2022). Model for assessing the digital maturity of an industrial enterprise. *Economy and management, 28* (5), 439–451. DOI 10.35854/1998-1627-2022-5-439-451. EDN JRHSBO. (In Russ.)

Shailieva, M. M., Nesterenko, Yu. N., Kukharenko, O. G. (2025). Digitalization in the Extractive Industry of Russia - Current Development. *Bulletin of the Russian Academy of Natural Sciences, 25* (2), 168–180. DOI 10.52531/1682-1696-2025-25-2-168-180. EDN VNNHJX. (In Russ.)

Сведения об авторе

Афонин Сергей Евгеньевич — кандидат экономических наук, соискатель, МИРЭА — Российский технологический университет; https://orcid.org/0000-0002-9928-2153 (Российская Федерация, 119454, г. Москва, пр-т Вернадского, д. 78; e-mail: afonins1307@rambler.ru).

Sergey E. Afonin — Candidate of Economic Sciences, PhD candidate, MIREA — Russian Technological University; https://orcid.org/0000-0002-9928-2153 (Russian Federation, Moscow 119454, Vernadsky Avenue, 78; e-mail: afonins1307@rambler.ru).

УДК 338.24
JEL classification: O31, O32, O38, R11, C38
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-3-3

Моделирование синергетического эффекта региональных инновационных промышленных проектов[1]

М. А. Коркин

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва, Россия).

https://orcid.org/0000-0001-9059-5498

Автор для корреспонденции: М. А. Коркин (ma.korkin@yandex.ru).

Аннотация. *Основу региональных инновационных промышленных проектов составляют промышленные технопарки, обладающие колоссальным эффектом масштаба и синергетическим эффектом для участников в инновационных расходах за счёт возможности совместного использования их результата. Конечным эффектом любого инновационного процесса является инновационная продукция (товары, услуги, работы). Отталкиваясь от этого тезиса, текущее исследование нацелено на оценку синергетического эффекта промышленных технопарков в виде сравнения выработки инновационной продукции на одного занятого среди резидентов промышленных технопарков в некоторых регионах с аналогичным показателем для всех промышленных производителей для данного субъекта федерации. Соотношение этих величин и покажет эффективность синергетики технопарков как ключевых источников инновационного прогресса в промышленности региона.*

Ключевые слова: инновации, кластеры, развитие, регионы России, сравнения, технопарки, эффективность

[1] © Коркин М. А. Текст. 2026.

Modeling the synergistic effect of regional innovative industrial projects

M. A. Korkin
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow, Russia).
https://orcid.org/0000-0001-9059-5498
Corresponding author: M. Korkin (ma.korkin@yandex.ru).

Abstract. *Industrial technology parks form the core of regional innovative industrial projects, offering colossal economies of scale and synergies for participants in innovation expenditures due to the ability to share their results. The end result of any innovation process is innovative products (goods, services, work). Based on this premise, the current study aims to assess the synergistic effect of industrial technology parks by comparing the output of innovative products per employee among industrial technology park residents in certain regions with the same indicator for all industrial producers in a given federal subject. The ratio of these values will demonstrate the effectiveness of technology park synergies as key sources of innovative progress in regional industry.*

Keywords: innovation, clusters, development, Russian regions, comparisons, technology parks, effectiveness

Введение

Вопрос инновационного развития на уровне регионов неизменно привлекает внимание исследователей, поскольку именно от способности регионов генерировать, внедрять и распространять инновации во многом зависит общая конкурентоспособность национальной экономики. В фокусе научных изысканий находятся как факторы, сдерживающие инновационную активность, так и механизмы, способные её ускорить при ограниченных бюджетных и управленческих ресурсах.

Среди работ, посвящённых данному направлению, особого внимания заслуживают статьи таких авторов, как Е.В. Иода, А.Г. Жакевич и Н.Н. Зотова (Иода и др., 2016), В.К. Крутиков (Крутиков и др., 2019), А.А. Примова (Примова и др., 2022), О.Г. Смешко (Смешко и др., 2023), а также Ю.А. Чернявская (2017). В совокупности эти исследования охватывают широкий спектр региональных условий — от промышленно развитых субъектов до территорий с преобладанием сырьевого или аграрного сектора, что придаёт их выводам высокую степень обоснованности.

Результирующим вектором перечисленных работ является устойчивая фокусировка на следующем положении: ключевым направлением повышения эффективности инновационного развития

региона выступает кооперация отдельных участников инновационного процесса. Наиболее действенной эта кооперация становится тогда, когда она оформляется в различные формы интеграционных объединений — промышленные кластеры, индустриальные парки, технопарки и иные структуры, позволяющие совместно использовать инфраструктуру, ресурсы, компетенции и каналы вывода инновационной продукции на рынок. Именно через такие объединения, как подчёркивают перечисленные выше авторы, достигается синергия, которая в одиночку недостижима для изолированного предприятия. В настоящее время в российском экономически-правовом поле сложились и функционируют две основные формы интеграционных объединений, доступные для участников любого масштаба и организационно-правовой формы собственности: промышленные кластеры и индустриальные парки. Интерактивная карта таких объединений поддерживается ресурсом ГИСП (Геоинформационная система промышленности), который обеспечивает максимальный охват разнообразных статистических и информационных показателей по данным объектам. Для того чтобы отразить степень влияния этих форм интеграции на инновационные процессы на региональном уровне, целесообразно опираться на следующие качественные характеристики.

При оценке эффективности инноваций необходимо обратиться к самой сути инновационного процесса в его широком понимании, поскольку без чёткого осознания того, что именно делает инновацию результативной, любое измерение рискует подменить предмет анализа. Инновации в данном контексте представляют собой нововведения, призванные изменять характеристики товаров, производственных процессов, методов управления и иные аспекты деятельности целевых организаций, будь то частная компания, государственное учреждение или интеграционное объединение. Однако далеко не все такие новшества оказываются полезными, востребованными или эффективными с точки зрения затраченных ресурсов и полученного эффекта. Те из них, которые проходят конкурентный отбор, выдерживают рыночные испытания и трансформируются в применимое на практике новшество, всё ещё не являются конечным результатом инновационной деятельности, а представляют собой лишь промежуточный этап. Итоговым результатом выступает инновационный товар — продукт, работа или услуга, созданные с использованием новых методов, инструментов, технологических процессов, организационных решений или комбинаций уже известных элементов, которые в совокупности дают качественно

новый потребительский или производственный эффект. Именно товарный инновационный поток, т. е. регулярно обновляемая и отгружаемая масса такой продукции, представляет собой важнейший итог инновационного прогресса и его ключевую качественную характеристику, позволяющую судить о реальной отдаче от вложенных усилий и средств.

В контексте данного исследования в качестве основной расчётной величины используется объём выпуска инновационных товаров, выполненных работ и услуг в расчёте на одного работника индустриальных парков на основе данных за 2024 г. Выбор именно этого показателя обусловлен тем, что он очищает сравнение от различий в масштабах парков и позволяет оценить производительность инновационной деятельности на одного занятого, что особенно важно при сопоставлении объектов разного размера. Базовым показателем для оценки эффективности деятельности индустриальных парков служит общая выработка инновационной продукции на одного работника в том регионе, где расположен конкретный парк, поскольку региональный фон задаёт ту стартовую планку, относительно которой только и можно судить о наличии или отсутствии интеграционного преимущества.

Источником данных для второй величины — региональной выработки на одного работника — является раздел Федеральной службы государственной статистики (Росстат), посвящённый науке, инновациям и технологиям, а именно итоги статистического наблюдения по форме №4-инновации, которая содержит сведения об инновационной деятельности организаций в разрезе видов экономической деятельности и регионов. Эта форма остаётся на сегодняшний день наиболее систематизированным и сопоставимым источником официальной информации об инновационных процессах на региональном уровне, несмотря на присущие ей ограничения по полноте охвата малых предприятий.

Сопоставление двух показателей — выработки инновационной продукции на одного работника в индустриальном парке региона и аналогичного общерегионального значения — наилучшим образом отражает итоговый синергетический эффект, достигаемый в рамках региональных инновационных промышленных проектов. Если показатель парка устойчиво превышает региональный, это с высокой вероятностью свидетельствует о том, что кооперация, совместная инфраструктура и концентрация профильных резидентов дают дополнительный результат, недостижимый при изолированной работе тех же предприятий. При этом следует оговориться,

что статистические данные по инновационному производству продукции доступны лишь для ограниченного числа индустриальных парков; эти сведения представлены в таблице, которая включает только те площадки, по которым удалось получить верифицированные и сопоставимые показатели за отчётный период.

Для подавляющего большинства индустриальных парков, а также для всех промышленных кластеров такая информация, к сожалению, отсутствует. Причины могут быть разными: от отсутствия раздельного учёта инновационной продукции на уровне резидентов до нежелания или невозможности предоставлять данные в открытый доступ. Это обстоятельство существенно затрудняет объективную оценку синергетического эффекта, который оказывают интеграционные промышленные объединения на инновационное развитие регионов, и оставляет широкое поле для экспертных оценок и косвенных методов измерения там, где прямая статистика пока недоступна.

Результаты исследования

Основные результаты расчётов сведены в таблицу.

Под объёмом инновационных товаров, работ и услуг, отгруженных резидентами индустриальных парков, а также в целом по региону присутствия индустриального парка понимается стоимостной показатель, выраженный в тысячах рублей на одного работника, который рассчитывается как отношение общей стоимости инновационной продукции, включая товары собственного производства, выполненные работы и оказанные услуги инновационного характера, отгруженной за отчётный период, к среднесписочной численности работников соответствующих организаций. При этом анализируются две сопоставимые величины: во-первых, выработка на одного работника в индустриальном парке, т. е. объём инновационных товаров, работ и услуг, отгруженных всеми резидентами данного парка, делённый на общее количество их работников. Во-вторых, средняя выработка на одного работника по региону, представляющая собой аналогичный показатель, рассчитанный для всех организаций региона присутствия индустриального парка, которые осуществляют инновационную деятельность и отчитываются по форме №4-инновации.

Сравнение этих двух величин, выраженных в тысячах рублей на одного работника, позволяет оценить, насколько эффективнее или менее эффективно работают резиденты индустриального парка по сравнению с региональным фоном в части генерации и коммерциализации инновационной продукции, поскольку высокое

значение данного показателя в парке относительно региона свидетельствует о концентрации инновационно-активных и высокопроизводительных предприятий на его территории.

Данные таблицы убедительно доказывают ведущую роль индустриальных парков в инновационных процессах регионов — практически во всех случаях концентрация инновационного производства в парках в разы, а зачастую и на порядки превышает аналогичные показатели выработки на 1 работника в регионе в целом.

Наиболее контрастной и показательной является инновационная роль технопарка «Якутия». Фактически показатель выработки инновационной продукции в расчёте на одного работника в этом технопарке оказывается несопоставим со средним значением по региону, что свидетельствует о высокой концентрации инновационных компетенций и эффективности интеграционных процессов внутри данной площадки. Подобный разрыв демонстрирует, насколько значимым может быть вклад специализированного технопарка в региональную инновационную экосистему даже в условиях относительно неразвитой промышленной инфраструктуры региона.

В десятки раз превосходят среднюю по региону эффективность инновационного процесса участники ещё нескольких технопарков,

Таблица

Объем инновационных товаров, работ, услуг, отгруженных резидентами индустриальных парков и в регионе присутствия индустриального парка, тыс. руб. на 1 работника

Наименование	На 1 работника индустриального парка	На 1 работника в промышленности региона	Соотношение
Космос-Нефть-Газ	6111	318	19
Яблочков	10088	442	23
Технопарк «Якутия»	11765	1	13115
Технопарк-Липецк	229	684	0,3
Технопарк — Мордовия	2619	2740	1
Жигулёвская долина	5339	1657	3
ИКСЭЛ	9510	223	43
Технопарк высоких технологий Свердловской области «Университетский»	4710	687	7
Электрополис	1936	120	16
ГАРО	3974	195	20

Источник: рассчитано автором по материалам исследования.

что делает их уникальными точками инновационного роста на карте соответствующих субъектов Федерации. К их числу относятся технопарк «Университетский» в Свердловской области, технопарк «Яблочков» в Пензенской области, а также технопарк «ГАРО» в Новгородской области. Каждый из этих объектов демонстрирует не просто количественное, а многократное превышение региональных средних значений, что говорит о принципиально иной организации труда, управления и взаимодействия между резидентами по сравнению с основной массой предприятий региона. Такое положение дел свидетельствует о том, что на этих площадках сформировалась устойчивая инновационная среда, включающая в себя не только современную инфраструктуру, но и эффективные механизмы трансфера технологий, благоприятный административный климат, а также высокую концентрацию квалифицированных кадров и научно-технических компетенций. Всё это в совокупности позволяет генерировать и коммерциализировать новые разработки с исключительно высокой отдачей на одного занятого, превращая каждый из названных технопарков в драйвер инновационного развития своего региона, хотя масштаб их влияния на общерегиональные показатели пока остаётся ограниченным в силу относительно небольшой численности работников.

Единственным отрицательным примером в представленной выборке выступает «Технопарк-Липецк», который выбивается из общей картины положительного влияния интеграционных структур на инновационную эффективность. В отличие от перечисленных выше объектов, где наблюдается значительный позитивный разрыв с региональными средними, здесь выработка инновационной продукции в расчёте на одного сотрудника оказывается ниже среднерегионального уровня. Данная ситуация может быть связана с несколькими причинами, которые не исключают друг друга. Во-первых, это недостаточная загрузка инновационных мощностей парка, когда имеющиеся лабораторные, производственные и офисные площади используются не в полную силу, а их резиденты фактически не доводят свои разработки до стадии товарной инновационной продукции. Во-вторых, возможно преобладание на его территории не инновационных, а чисто производственных активов, где выпускается традиционная, а не инновационная продукция, что при сохранении формального статуса технопарка снижает итоговые показатели его инновационной отдачи. В любом случае этот кейс наглядно показывает, что сам по себе статус технопарка или индустриального парка не гарантирует автоматического роста инновационной эффективно-

сти — необходим комплекс организационных, финансовых и управленческих условий, включающий целевой отбор резидентов, наличие инфраструктуры коммерциализации, систему стимулов для инновационной активности и постоянный мониторинг результативности. Без этих составляющих даже формально правильно оформленная интеграционная площадка рискует превратиться в обычный промышленный парк или вовсе в набор арендуемых помещений без инновационной составляющей.

Заключение

Результаты проведённого исследования наглядно демонстрируют наличие значительного синергетического эффекта, возникающего в рамках интеграционных объединений промышленных предприятий. Благодаря этому эффекту кластеры и индустриальные парки становятся оптимальными территориями для размещения региональных инновационных промышленных проектов, обеспечивая более высокую отдачу от вложенных ресурсов по сравнению с изолированно работающими предприятиями. Участие в таких структурах позволяет компаниям не только снижать издержки за счёт общего доступа к инфраструктуре, но и ускорять обмен технологиями, знаниями и компетенциями, что напрямую влияет на инновационную активность.

Поскольку ключевой метрикой эффективности инновационного процесса в конечном счёте выступают объём и качество инновационной продукции, именно различные формы производственной кооперации и интеграции представляются наиболее оптимальным организационным решением. Их применение нацелено на повышение общей результативности всех участников объединения — прежде всего за счёт двух взаимосвязанных факторов: эффекта масштаба (снижение удельных затрат при росте объёмов производства) и синергетического эффекта (дополнительный результат от совместного действия взаимодополняющих ресурсов и компетенций). В совокупности эти эффекты создают устойчивую основу для наращивания инновационного потенциала как отдельных предприятий, так и региона в целом.

Список источник

Жакевич, А. Г. (2015). Современные аспекты инновационного развития промышленных предприятий Омской области. *Вестник Академии,* (3), 119–122.

Зотова, Н. Н., Курылева, А. В. (2019). Кластерный подход как один из факторов устойчивого развития региона. *Вестник КемРИПК,* (1), 169–174.

Иода, Е. В., Иода, Ю. В., Брославский, И. А. (2016). Региональные кластеры как инструмент инновационного развития экономики. *Социально-экономические явления и процессы, 11* (8), 36–43.

Крутиков, В. К., Дорожкина, Т. В., Алексеева, Е. В., Кондрашова, И. В. (2019). Эффективная модель инновационного развития региона: политика стимулирования предпринимательства. *Modern Economy Success,* (3), 95–98.

Наука, инновации и технологии. *Росстат.* [Электронный ресурс]. https://rosstat.gov.ru/statistics/science (дата обращения: 29.09.2025).

Примова, А. А., Бозорова, М. С., Костякова, Ю. В. (2022). Кластерный подход и особенности формирования кластерной политики. В: *Интенсификация экономического роста и устойчивого развития России и Узбекистана в условиях цифровой трансформации экономики: Колл. моногр. / Под науч. ред. Е.Н. Камышанченко, Ю.Л. Растопчиной* (с. 40–48). Белгород — Бухара: ООО Эпицентр.

Смешко, О. Г., Ушакова, Е. В., Воронина, Е. В. (2023). Кластерный подход как инструмент региональной экономической политики северных регионов РФ (на примере Санкт-Петербурга и Ленинградской области). *Экономика и управление: проблемы, решения, 6* (12(141)), 73–80. DOI 10.36871/ek.up.p.r.2023.12.06.009

Чернявская, Ю. А. (2017). Модели финансирования кластерных проектов в современных условиях. *Экономика: вчера, сегодня, завтра, 7* (7А), 134–142.

References

Chernyavskaya, Yu. A. (2017). Models of financing cluster projects in modern conditions. *Economy: yesterday, today, tomorrow, 7* (7A), 134–142. (In Russ.)

Ioda, E. V., Ioda, Yu. V., Broslavsky, I. A. (2016). Regional Clusters as a Tool for Innovative Economic Development. *Socio-Economic Phenomena and Processes, 11* (8), 36–43. (In Russ.)

Krutikov, V. K., Dorozhkina, T. V., Alekseeva, E. V., Kondrashova, I. V. (2019). An effective model of innovative development of a region: policy for stimulating entrepreneurship. *Modern Economy Success,* (3), 95–98. (In Russ.)

Primova, A. A., Bozorova, M. S., Kostyakova, Yu. V. (2022). Cluster approach and features of cluster policy formation. In *Intensification of economic growth and sustainable development of Russia and Uzbekistan in the context of digital transformation of the economy: Collective monograph / Under the scientific editorship of E. N. Kamyshanchenko, Yu. L. Rastopchina* (pp. 40–48). Belgorod – Bukhara: Epicenter Limited Liability Company. (In Russ.)

Science, innovation and technology. *Rosstat.* https://rosstat.gov.ru/statistics/science (date of access: 09.29.2025). (In Russ.)

Smeshko, O. G., Ushakova, E. V., Voronina, E. V. (2023). Cluster approach as an instrument of regional economic policy of the northern regions of the Russian Federation (on the example of St. Petersburg and the Leningrad Region). *Economy*

and management: problems, solutions, 6(12(141)), 73–80. DOI 10.36871/ek.up.p.r.2023.12.06.009. (In Russ.)

Zhakevich, A. G. (2015). Modern Aspects of Innovative Development of Industrial Enterprises in the Omsk Region. *Bulletin of the Academy,* (3), 119–122. (In Russ.)

Zotova, N. N., Kurylyova, A. V. (2019). Cluster approach as one of the factors of sustainable development of a region. *Bulletin of KemRIPK,* (1), 169–174. (In Russ.)

Сведения об авторе

Коркин Максим Александрович — кандидат экономических наук, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации; https://orcid.org/0000-0001-9059-5498 (Российская Федерация, 119571, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Тропарево-Никулино, пр-кт Вернадского, д. 82, стр. 1; e-mail: ma.korkin@yandex.ru).

Maksim A. Korkin — Candidate of Economic Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; https://orcid.org/0000-0001-9059-5498 (Russian Federation, 119571, Moscow, internal territorial unit of the city, Troparevo-Nikulino municipal district, Vernadsky Ave., 82, building 1; e-mail: ma.korkin@yandex.ru).

УДК 338.43.02
JEL classification: Q18, Q13, H81, R58
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-3-4

Механизм государственной поддержки рязанских сельскохозяйственных товаропроизводителей в условиях санкционного давления[1]

Е. Ю. Львова [а], С. В. Гаспарян [б]

[а, б] Академия права и управления ФСИН России (г. Рязань, Россия).

Автор для корреспонденции: С. В. Гаспарян (gasparyan.svetlana@yandex.ru).

Аннотация. *В статье рассмотрены современные меры государственной поддержки агропромышленного комплекса Рязанской области и особенности формирования финансовых инструментов в 2024–2025 годах. Показано, что регион использует комплексный подход к стимулированию сельскохозяйственного производства, включая субсидирование животноводства и растениеводства, развитие переработки, поддержку племенной базы, льготное кредитование, страхование урожая и инвестиции в инфраструктуру. Проведён сравнительный анализ направлений финансирования двух лет, выявивший переход от точечных мер, ориентированных на подготовку и восстановление земельных ресурсов, к системной модели поддержки, охватывающей весь производственный цикл. Сделан вывод, что эффективные государственная и региональная поддержки способствуют повышению устойчивости сельхозпроизводителей, однако требуют дальнейшей оптимизации для снижения бюрократических барьеров и выравнивания распределения ресурсов.*

Ключевые слова: господдержка АПК, субсидирование, сельское хозяйство Рязанской области

[1] © Львова Е. Ю., Гаспарян С. В. Текст. 2026.

The mechanism of state support for Ryazan agricultural producers under sanctions pressure

E. Y. Lvova [a], S. V. Gasparyan [b]

[a, b] Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service of Russia (Ryazan, Russia).

Corresponding author: S. V. Gasparyan (gasparyan.svetlana@yandex.ru).

Abstract. *The article examines the current measures of state support for the agro-industrial complex of the Ryazan Region and the features of the formation of financial instruments in 2024–2025. It is shown that the region uses a comprehensive approach to stimulating agricultural production, including subsidies for livestock and crop production, the development of processing, support for the breeding base, preferential lending, crop insurance, and investments in infrastructure. A comparative analysis of the funding directions for two years has been conducted, revealing a transition from targeted measures focused on the preparation and restoration of land resources to a systemic support model that covers the entire production cycle. It is concluded that effective state and regional support contributes to increasing the sustainability of agricultural producers, but requires further optimization to reduce bureaucratic barriers and equalize the distribution of resources.*

Keywords: state support for the agro-industrial complex, subsidies, agriculture in the Ryazan region

Введение

Сельское хозяйство в современных условиях выполняет стратегическую функцию в обеспечении продовольственной безопасности, устойчивости региональной экономики и сохранении занятости на сельских территориях. В условиях санкционного давления, трансформации логистических цепочек и необходимости адаптации агропромышленного комплекса к новым экономическим условиям особую значимость приобретает государственная поддержка сельскохозяйственных товаропроизводителей. Для регионов с развитой аграрной специализацией эффективность механизмов субсидирования, льготного кредитования, страхования и инфраструктурного финансирования становится одним из ключевых факторов стабильного функционирования отрасли (Богомолова и др., 2025; Гаспарян, 2025).

Рязанская область является аграрно-ориентированным регионом, в котором меры государственной поддержки выступают важным инструментом развития сельскохозяйственного производства, модернизации материально-технической базы и снижения рисков, возникающих в деятельности товаропроизводителей. Практика последних лет показывает, что система поддержки АПК в регионе развивается в направлении расширения инструментов финансиро-

вания и охвата различных сфер аграрного производства — от растениеводства и животноводства до переработки, мелиорации и страхования. Это требует научного анализа структуры действующих мер, их приоритетов и изменений в механизмах финансирования.

Целью статьи является анализ механизма государственной поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей Рязанской области в условиях санкционного давления и выявление основных направлений его развития в 2024–2025 гг. Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

— рассмотреть основные инструменты государственной поддержки АПК региона;

— сопоставить направления субсидирования в 2024 и 2025 гг.;

— определить особенности трансформации региональной политики поддержки сельхозтоваропроизводителей;

— выявить проблемы и перспективы дальнейшего развития действующего механизма.

В рамках данной статьи обратим внимание на формирование и распределения государственной поддержки, являющейся главным инструментом эффективного функционирования сельскохозяйственных производителей в условиях санкционного давления, а также определим перспективные направления финансирования.

Основная часть

Механизм государственной поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей Рязанской области формируется на основе сочетания федеральных и региональных инструментов регулирования и включает в себя субсидии, гранты, льготное кредитование, агрострахование и меры, направленные на развитие производственной и технологической базы АПК. В современных условиях данный механизм ориентирован не только на компенсацию издержек производителей, но и на стимулирование структурного развития отрасли, рост объёмов производства, повышение качества продукции и укрепление устойчивости аграрного сектора.

В 2024–2025 гг. в Рязанской области произошло расширение перечня направлений господдержки и изменение акцентов в финансировании агропромышленного комплекса. Если первоначально приоритет был сосредоточен на отдельных мерах, связанных с поддержкой базовых производственных условий, то в дальнейшем поддержка приобрела более комплексный характер и стала охватывать весь производственный цикл. В этой связи представляется целесообразным рассмотреть основные направления государственной

поддержки рязанских сельскохозяйственных товаропроизводителей за последние два года.

Основным направлением государственной поддержки рязанских аграриев в 2024 г. была поддержка производства молока, объемы финансирования которого составили 491 млн руб. В первые пять месяцев 2024 г. на комплексную поддержку (молоко, зерно, картофель, овощи и др.) перечислено 738 млн руб. На племенное животноводство предусмотрен общий пакет мер поддержки, публичные суммы которого не раскрываются. Стоит отметить, что на федеральном и региональном уровнях активно велась работа по субсидированию переработки молока в животноводстве и страхованию урожая в растениеводстве.

Начиная с 2025 г. происходит расширение программ поддержки рязанских аграриев. Так, появляется поддержка сельхозтоваропроизводителей, специализирующихся на производстве молока, и которая предусматривает выделение средств в составе общей суммы господдержки. В приоритетный пакет финансирования в 2025 г. входит производство зерна, картофеля и овощей с общим объемом финансирования 945 млн руб. Племенное животноводство и переработка молока относятся к числу семи приоритетных направлений 2025 г. В области растениеводства большое влияние со стороны государства уделяется страхованию урожая. Механизм страхования урожая в сельском хозяйстве представляет собой систему финансовой защиты сельхозпроизводителей от потерь, связанных с неблагоприятными природно-климатическими факторами. Страхование осуществляется по принципу: производитель заключает договор со страховой компанией, оплачивает страховую премию, а в случае гибели или недобора урожая получает компенсацию ущерба.

Таким образом из наглядных данных видно, что государственная поддержка в Рязанской области охватывает широкий спектр направлений.

Рассмотрим основные направления субсидирования в 2025 г. и основные их цели (табл. 1).

Также для сравнения рассмотрим субсидирование АПК и их цели в 2024 г. (табл. 2).

Сравнение двух лет позволяет сделать вывод о серьёзном изменении стратегии развития АПК региона. Если в 2024 г. ключевой задачей было формирование условий и базовой инфраструктуры — улучшение плодородия почв, обновление техники и поддержка семеноводства, — то в 2025 г. регион переходит к активному росту производства, переработки и технологического развития. Поддержка становится системной и охватывает весь производственный

Таблица 1

Направления субсидирования рязанского АПК в 2025 г.

Категория	Направление поддержки	Цель субсидирования
Животноводство	Субсидии на производство молока	Снижение себестоимости, увеличение объёмов производства молока, устойчивость молочных хозяйств
	Субсидии на переработку молока	Развитие собственной переработки, повышение добавленной стоимости, снижение зависимости от внешних переработчиков
	Племенное животноводство (покупка племенных животных, семени, геномная оценка и др.)	Улучшение генетики стада, повышение продуктивности, обновление стада, улучшение качества поголовья
	Приобретение молодняка птицы	Развитие птицеводства, обеспечение производства яиц и мяса
	Содержание племенного молодняка лошадей	Сохранение и развитие пород, поддержка племенной базы региона
	Обслуживание роботизированных установок для доения	Повышение производительности труда, автоматизация ферм, снижение потерь молока
Растениеводство	Производство зерновых культур	Стабильность зернового баланса региона, обеспечение продовольственной безопасности
	Производство картофеля	Увеличение внутреннего производства, снижение зависимости от поставок из других регионов
	Производство овощей открытого грунта	Развитие собственного овощеводства, импортозамещение
	Производство овощей защищённого грунта (с досвечиванием)	Круглогодичное производство овощей, повышение урожайности
	Привлечение заброшенных земель в оборот	Увеличение площади используемых сельхозземель, восстановление почв
	Химическая мелиорация земель	Повышение плодородия, снижение кислотности, улучшение структуры почв
	Элитное семеноводство	Улучшение качества семенного фонда, повышение урожайности
	Плодово-ягодные насаждения	Развитие садоводства, создание долговременных производств

Окончание табл. 1 на след. стр.

Окончание табл. 1

Категория	Направление поддержки	Цель субсидирования
Растениеводство	Производство сахарной свёклы	Обеспечение сырьевой базы для перерабатывающих заводов
	Агрохимическое обследование	Повышение эффективности земледелия, корректное внесение удобрений
Кредитование	Субсидии по инвестиционным кредитам	Ускорение модернизации хозяйств, строительство и реконструкция производств
	Субсидии по краткосрочным кредитам	Обеспечение сезонных работ оборотными средствами
	Кредиты для модернизации мясохладобоен и переработки	Развитие инфраструктуры переработки, расширение мощностей
Страхование	Субсидия на страхование урожая	Снижение рисков от погодных условий, защита доходов сельхозпроизводителей
Техника / Лизинг	Лизинг сельхозтехники[1]	Модернизация парка техники, повышение эффективности хозяйств

[1] Министерство сельского хозяйства и продовольствия Рязанской области. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. https://www.ryazagro.ru (дата обращения: 14.11.2025).

Источник: сост. по данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Рязанской области[2].

[2] Министерство сельского хозяйства и продовольствия Рязанской области. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. https://www.ryazagro.ru (дата обращения: 14.11.2025); Министерство сельского хозяйства и продовольствия Рязанской области (официальные документы и методические материалы). Перечень направлений господдержки АПК 2024–2025. [Электронный ресурс]. https://www.ryazagro.ru/ (дата обращения: 22.11.2025).

цикл: от земельных работ и приобретения техники до генетического обновления стада, переработки продукции и финансового обеспечения. Таким образом, 2025 г. можно охарактеризовать как период масштабного расширения и повышения эффективности государственной поддержки АПК Рязанской области, ориентированный на рост объемов производства, повышение качества продукции и снижение рисков производителей.

По данным от губернатора П. Малкова, темпы перечисления субсидий в 2025 г. опережают средний показатель по России: на момент отчёта было перечислено 59 % от лимита федеральных средств,

Таблица 2

Направления субсидирования рязанского АПК в 2024 г.

Категория	Направление поддержки	Цель субсидирования
Растениеводство	Гидромелиоративные мероприятия	Улучшение водного режима почв, повышение урожайности культур
	Элитное семеноводство картофеля и овощей	Обеспечение качественным посадочным материалом, повышение урожайности и устойчивости растений
Кредитование / Лизинг / Техника	Лизинг сельхозтехники	Обновление материально-технической базы, повышение эффективности и производительности
Прочие меры (точечные)	Поддержка восстановления почв, отдельных культур[1]	Обеспечение устойчивого земледелия, повышение продуктивности

[1] Постановление Правительства Рязанской области № 58 от 05.03.2024 «Об утверждении Порядка предоставления субсидии на возмещение части затрат на поддержку производства молока». [Электронный ресурс]. https://www.ryazagro.ru (дата обращения: 14.11.2025).

Источник: сост. по данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Рязанской области и нормативных документов Правительства Рязанской области[2].

[2] Министерство сельского хозяйства и продовольствия Рязанской области. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. https://www.ryazagro.ru (дата обращения: 14.11.2025); Министерство сельского хозяйства и продовольствия Рязанской области (официальные документы и методические материалы). Перечень направлений господдержки АПК 2024–2025. [Электронный ресурс]. https://www.ryazagro.ru/ (дата обращения: 22.11.2025); Постановление Правительства Рязанской области № 58 от 05.03.2024 «Об утверждении Порядка предоставления субсидии на возмещение части затрат на поддержку производства молока». [Электронный ресурс]. https://www.ryazagro.ru (дата обращения: 14.11.2025).

в то время как в среднем по стране — около 46 %[1]. Получатели грантов — фермеры, малые хозяйства — успешно используют средства для модернизации производства: обновляют технику, интенсивно развивают производство ягод, закупают молодняк[2]. Общий объём господдержки АПК Рязанской области в 2024 г. составил не менее 2,2 млрд руб.[3]

[1] Новости о поддержке АПК Рязанской области (первое полугодие 2024 г.). [Электронный ресурс]. https://www.tridge.comт (дата обращения: 06.11.2025).

[2] Администрация Рязанской области. Новости о мерах государственной поддержки АПК. [Электронный ресурс]. https://ryazan.gov.ru/ (дата обращения: 21.11.2025).

[3] Постановление Правительства Рязанской области № 281 от 09.09.2025 «О порядке предоставления субсидий семейным фермам на возмещение части затрат».

По данным на сентябрь 2025 г., аграрии региона уже получили 1,658 млрд руб., а общий объём поддержки прогнозируется на уровне 2,8 млрд руб. Из этих средств 1,8 млрд руб. — федеральные, 1 млрд руб. — областные средства.

Перспектива развития Рязанского региона представляется возможным за счет увеличения объёмов льготного кредитования и, как следствие, роста доступности дешёвых займов, способных стимулировать модернизацию хозяйств; внедрения новые технологии и расширения агропроизводства. Развитие программ грантов: расширение грантовых механизмов (AgroStartup, семейные фермы) может привлечь больше молодых и инновационных фермеров, а вливание больших объемов инвестиций в инфраструктуру сказывается на дальнейшем развитии инженерной и социальной инфраструктур в сельских районах (дороги, коммуникации, жильё), повышает привлекательность сельхозпроизводства и улучшает условия жизни населения.

Благодаря мелиорации, страхованию и устойчивым практикам можно ожидать повышение устойчивости аграрного сектора к климатическим вызовам и экономическим колебаниям.

Финансирование АПК в Рязанской области является полноценной и комплексной системой: регион комбинирует субсидии, льготные кредиты, гранты и инфраструктурные инвестиции, чтобы поддержать как крупные агропредприятия, так и мелких фермеров. Это дает ощутимые результаты — модернизация производств, страхование рисков, развитие сельской инфраструктуры. Однако для дальнейшего устойчивого роста важно решить и текущие проблемы: бюрократию, долгосрочные риски, а также снизить зависимость от внешней (федеральной) помощи.

Заключение

Таким образом, государственная и региональная поддержки АПК позволяют повысить устойчивость сельхозпроизводителей к природным и экономическим рискам.

В то же время, несмотря на активное финансирование АПК Рязанской области, есть несколько проблемных направлений: неравномерность распределения субсидий — часть направлений (например, высокотехнологичные или инновационные проекты) может быть недофинансирована по сравнению с традиционным животноводством и растениеводством; сложность получения грантов и кредитов — бюрократические требования, необходимость подготовки бизнес-пла-

[Электронный ресурс]. https://www.garant.ru (дата обращения: 27.11.2025).

нов, отчетности и часто отсутствие у фермеров опыта взаимодействия с господдержкой; риски при долгосрочных проектах — мелиорация, восстановление земель, инфраструктурные вложения требуют времени и могут не приносить быстрых экономических эффектов.

И, конечно же, всё так же остается большая зависимость у сельхозтоваропроизводителей от федеральной поддержки, что означает чувствительность АПК региона к изменениям в государственной политике.

Список источников

Богомолова, А.В., Гаспарян, С.В., Бесланеева, З.Л. (2025). Эффективность прямых субсидий в сельском хозяйстве: сравнение развитых и развивающихся стран. *Экономика и управление: проблемы, решения, 8*(2(155)), 30–37.

Гаспарян, С.В. (2025). Систематизация инструментария государственного регулирования в зернопродуктовом подкомплексе АПК. *Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии, 1,* 204–207.

References

Bogomolova, A.V., Gasparyan, S.V., Beslaneeva, Z.L. (2025). Effectiveness of Direct Subsidies in Agriculture: A Comparison of Developed and Developing Countries. *Economics and Management: Problems, Solutions, 8*(2(155)), 30–37.

Gasparyan, S.V. (2025). Systematization of State Regulation Instruments in the Grain Product Subcomplex of the AIC. *Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy, 1,* 204–207.

Сведения об авторах

Львова Елизавета Юрьевна — курсант, Академия права и управления ФСИН России (Российская Федерация, 390000, г. Рязань, ул. Сенная, д. 1; e-mail: lizalvova132@gmail.com).

Гаспарян Светлана Валентиновна — кандидат экономических наук, доцент, Академия права и управления ФСИН России (Российская Федерация, 390000, г. Рязань, ул. Сенная, д. 1; e-mail: gasparyan.svetlana@yandex.ru).

Elizaveta Yu. Lvova — Cadet, Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service of Russia (Russian Federation, 390000, Ryazan, Sennaya Street, Bldg. 1; e-mail: lizalvova132@gmail.com).

Svetlana V. Gasparyan — PhD in Economics, Associate Professor, Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service of Russia; (Russian Federation, 390000, Ryazan, Sennaya Street, Bldg. 1; e-mail: gasparyan.svetlana@yandex.ru).

УДК 338.2
JEL classification: O31, O32, O14, L52
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-3-5

Центры импортозамещения как драйверы инновационной активности[1]

М. И. Ляченков

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва, Россия).

Автор для корреспонденции: М. И. Ляченков (7164507@gmail.com).

Аннотация. *В исследовании рассматривается текущая практика создания Центров импортозамещения и их влияние на инновационную активность в экономике. Показано, что целесообразным является разносторонний подход, то есть работа в направлении создания Центров как в региональном, так и в отраслевом выражении для наиболее критически важных отраслей. Также рассмотрен пример объединения товарного предложения в рамках одной электронной площадки. Такая концепция, как отраслевые и региональные Центры импортозамещения плюс единая электронная площадка импортозамещающей продукции, представляется наиболее эффективной в контексте решения задач импортозамещения на текущем этапе развития.*

Ключевые слова: инновационное развитие, МСП, отраслевые Центры импортозамещения, региональные Центры импортозамещения, электронные площадки

Import substitution centers as drivers of innovation activity

M. I. Lyachenkov

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow, Russia).

Corresponding author: M. I. Lyachenkov (7164507@gmail.com).

Abstract. *This study examines the current practice of creating Import Substitution Centers and their impact on innovation activity in the economy. It is shown that a multifaceted approach is advisable: i.e., working towards creating Centers at both a regional and industry level for the most critical industries. An example of consolidating product offerings within a single electronic platform is also considered. This concept — sectoral and regional Import Substitution Centers plus a single electronic platform for import-substituting products — appears to be the most effective in addressing import substitution challenges at the current stage of development.*

Keywords: innovative development, SMEs, industry import substitution centers, regional import substitution centers, electronic platforms

[1] © Ляченков М. И. Текст. 2026.

Введение

В 2018 г. В.В. Плёнкина и Д.О. Царев (2018) предложили достаточно оригинальную концепцию поддержки программ снижения зависимости от импорта — создание региональных центров импортозамещения, которые могли бы стать инструментом координации процессов локализации производств и замены собственными аналогами импортных продуктов, т. е. развития импортозамещающих отраслей промышленности на уровне субъектов федерации. Роль самих центров сводилась бы преимущественно к информационному, консультационному и юридическому сопровождению вне фокуса непосредственного производства, как предлагают отдельные авторы (Анохов, 2022).

Мысль была достаточно своевременной и отвечающей духу времени, поскольку с 2014 г. были введены первые антироссийские санкции и заметно осложнились процессы импорта товаров и технологий в Россию. Так, стоит отметить и предложение А.М. Губернаторова и М.С. Чистякова (2023): они несколько позднее рассматривают концепцию территориального отраслевого центра импортозамещения (ТОЦИ) на основе некоторого базового крупного предприятия с кооперативными связями в пределах региона.

Результаты исследования

Действительно, достаточно обычной является ситуация, когда производитель, столкнувшись с проблемой ограничения импорта товара или технологии, начинает искать обходные пути для серых схем ввоза привычной продукции, при этом не зная о существовании аналогов внутри страны. И было бы достаточно удобно для потребителей создать сервис быстрого поиска нужного товара, например, по каким-то физическим или потребительским характеристикам, или (для крупных производителей) по нормативному акту, техническим условиям и т. д. Новизна бы заключалась в централизации такого поиска в рамках региона или всей страны. А Центр импортозамещения выполнял бы двойственную функцию: во-первых, способствовал наполнению торговой площадки импортозамещающей продукцией с соответствующей поддержкой товарной и иной классификации. Во-вторых, помогал бы популяризации сервиса и программы импортозамещения в целом для целевых потребителей.

Несмотря на актуальность возникновения организаций такого плана по систематизации информации об импортозамещающих продуктах, подобные центры не получили сколько-нибудь заметного распространения вплоть до 2021 г., когда был открыт отрас-

левой центр импортозамещения судового комплектующего оборудования (Центр СКО)[1]. Основным направлением деятельности организации являются информационно-аналитическая работа, создание базы отечественного импортозамещающего оборудования, проверка оборудования на соответствие критериям импортозамещения, обеспечение корректности его товарной классификации, аналитическая работа по оценке процессов локализации в отрасли, меры по тарифному регулированию внешнеторговых потоков и ряд других направлений работы.

По большому счёту, Центр СКО напоминает предлагаемую А.М. Губернаторовым и М.С. Чистяковым (2023) концепцию ТОЦИ, только более обширного характера. Она базируется не вокруг одного «якорного» предприятия, а охватывает масштаб целой отрасли, объединяя продукцию 534 предприятий (на октябрь 2025 г.)[2]. Стоит заметить, что в контексте задач импортозамещения как такового и масштаба проблемы целесообразнее выстраивать структуру таких центров импортозамещения вокруг не одного предприятия, а крупного вертикально-интегрированного холдинга или целой отрасли. Соответственно, масштаб организации будет выходить за пределы региона и, возможно, охватывать даже на каких-то этапах зарубежных производителей. Это подходит для решения задач высокой зависимости от импорта при большой товарной номенклатуре, которая характерна для рассматриваемой отрасли судостроения.

Для регионального масштаба существует пилотный проект Правительства Нижегородской области — Центр импорта и импортозамещения Нижегородской области (ЦИИЗ), созданный в рамках Нацпроекта «Малое и среднее предпринимательство»[3]. Он учреждён в 2022 г. и является важным интегратором процессов импортозамещения в регионе, связывая представителей малого и среднего предпринимательства (МСП) с крупными заказчиками, которые решают для себя вопросы снижения зависимости от импорта. Хотя реально масштаб работы ЦИИЗ выходит далеко за пределы Нижегородского региона: на конец 2024 г. сервисом пользовались около 900 предприятий из 63 регионов России (около 400 — из Нижегородской об-

[1] Предприятия судостроительной отрасли. *Центр СКО*. [Электронный ресурс]. https://ecs-sko.ru/catalog/factory/ (дата обращения: 17.10.2025).

[2] Там же.

[3] Центр импорта и импортозамещения Нижегородской области (ЦИИЗ). *ГИСП*. [Электронный ресурс]. https://portfolio.gisp.gov.ru/nmp/measure/12448353 (дата обращения: 17.10.2025).

ласти). Проект является мощным инструментом повышения спроса на инновационную продукцию предприятий МСП.

Проект ЦИИЗ Нижегородской области — удачный пример создания регионального Центра импортозамещения, который является драйвером инновационной активности в среде МСП региона, хотя фактически масштаб работы таких организаций всегда выступает за рамки одного субъекта Федерации, как и показывает пример ЦИИЗ.

В качестве единого универсального торгового сервиса импортозамещения в настоящее время можно отметить торговую площадку «Газпромбанка» — Торговый портал ЭТП ГПБ, где есть отдельный раздел «сервис импортозамещения»[1]. Этот проект в понятийном поле Центров импортозамещения к ним не относится. Но для удобства пользователей целесообразно осуществлять взаимодействие отдельных отраслевых и региональных Центров с этой торговой площадкой. Сервис в 2023 г. оформил 41,8 тыс. заказов импортозамещающей продукции на сумму 32 млрд руб. от 26 тыс. поставщиков. В 2024 г. количество заказов выросло до 81 тыс. на сумму уже 54 млрд руб. — более чем вдвое. Портал позволяет достаточно быстро с максимальным удобством находить и заказывать отечественные аналоги зарубежной продукции.

Заключение

В исследовании рассмотрены два основных примера создания Центров импортозамещения: отраслевой и региональный. Оба варианта дальнейшего развития организационной политики в этой области заслуживают одобрения. Действительно, целесообразно не сосредотачиваться лишь на одном направлении содействия инновациями и импортозамещению — региональном или отраслевом. Для решения задач снижения зависимости от импорта, инновационного роста и технологического суверенитета являются актуальными оба вектора создания Центров импортозамещения.

Если региональные Центры импортозамещения служат преимущественно задачам повышения уровня инновационной активности в среде МСП, как показано на примере ЦИИЗ Нижегородской области, то отраслевые импортозамещающие Центры решают задачи снижения импортозависимости в отрасли в целом, распространяя синергетический эффект роста инновационной активности на смежные отрасли.

---

[1] Сервис импортозамещения. *ЭТП ГПБ*. [Электронный ресурс]. https://new.etpgpb.ru/products/market/import-substitution/ (дата обращения: 17.10.2025).

Объединение товарной номенклатуры импортозамещающей продукции в рамках одной торговой электронной площадки, специализирующейся именно на подборе аналогов импортных товаров, является полезным сервисом для данных Центров, и может служить одним из источников наращивания инновационного импортозамещающего производства в регионах и в отдельных отраслях.

Список источников

Анохов, И. В. (2022). Проактивная технологическая политика и перспективы импортозамещения: роль испытательных центров. *Экономика науки, 8* (3–4), 268–277. DOI 10.22394/2410-132X-2022-8-3-4-268-277.

Губернаторов, А. М., Чистяков, М. С. (2023). Территориально-отраслевой центр импортозамещения региона в проявлении синергетического эффекта кластерной архитектуры: системный подход. *Вестник Алтайской академии экономики и права, 11–3,* 383–388. DOI 10.17513/vaael.3104.

Пленкина, В. В., Царев, Д. О. (2018). Общий центр поддержки импортозамещения как инструмент развития региональных промышленных комплексов. *Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 5* (111), 35.

Ханычев, В. В., Стоянов, Д. О. (2022). Центр импортозамещения судового комплектующего оборудования на базе АО «ЦНИИ «Курс» как системный интегратор судостроительной промышленности России. *Морское оборудование и технологии, 2* (31), 46–55.

References

Anokhov, I. V. (2022). Proactive Technology Policy and Import Substitution Prospects: The Role of Testing Centers. *Economics of Science, 8* (3–4), 268–277. DOI 10.22394/2410-132X-2022-8-3-4-268-277 (In Russ.)

Gubernatorov, A. M., Chistyakov, M. S. (2023). Territorial-sectoral center of import substitution of a region in the manifestation of the synergistic effect of cluster architecture: a systems approach. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law, 11–3,* 383–388. DOI 10.17513/vaael.3104 (In Russ.)

Khanychev, V. V., Stoyanov, D. O. (2022). Center for Import Substitution of Marine Component Equipment on the Basis of JSC «CRI «Kurs» as a System Integrator of the Russian Shipbuilding Industry. *Morskoe Oborudovanie i Tekhnologii [Marine Equipment and Technologies], 2* (31), 46–55. (In Russ.)

Plenkina, V. V., Tsarev, D. O. (2018). A Common Center for Import Substitution Support as a Tool for Developing Regional Industrial Complexes. *Management of Economic Systems: Electronic Scientific Journal, 5* (111), 35. (In Russ.)

Сведения об авторе

Ляченков Михаил Игоревич — соискатель, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Феде-

рации (Российская Федерация, 119571, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Тропарево-Никулино, пр-кт. Вернадского, д. 82, стр. 1; e-mail: 7164507@gmail.com).

Mikhail I. Lyachenkov — applicant, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russian Federation, 119571, Moscow, internal territorial unit of the city, Troparevo-Nikulino municipal district, Vernadsky Ave., 82, building 1; e-mail: 7164507@gmail.com).

УДК 338.48:332.1
JEL classification: L83, Z32, R11, R58
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-3-6

Реализация инвестиционного потенциала туристско-рекреационного комплекса Республики Крым в условиях экономической неопределенности[1]

А.Е. Обухова
СФ РЭУ им. Г.В. Плеханова (г. Севастополь, Россия).
Автор для корреспонденции: А.Е. Обухова (aobuhova0407@yandex.ru).

Аннотация. *Как заставить инвестиции в крымский туризм работать в условиях санкций и неопределенности? Эта статья — практическое исследование новых путей развития ключевой отрасли Крыма. Проанализированы реальные препятствия для инвесторов сегодня и определены самые перспективные направления для вложений. Среди них — оздоровительный и событийный туризм, а также создание собственной базы для курортной инфраструктуры. На основе данных по региону предлагаются конкретные шаги по снижению рисков. Сделан вывод, что это готовый план действий для власти и бизнеса, чтобы не выживать, а развивать туристический потенциал Крыма.*

Ключевые слова: инвестиции в туризм, Крым, экономические санкции, развитие туризма, снижение рисков

Realizing the Investment Potential of the Tourism and Recreation Complex of the Republic of Crimea in a Context of Economic Uncertainty

A.E. Obukhova
Sevastopol Branch of the Plekhanov Russian University of Economics (Sevastopol, Russia).
Corresponding author: A.E. Obukhova (aobuhova0407@yandex.ru).

Abstract. *How can investments in Crimean tourism be made to work under sanctions and uncertainty? This article is a practical study of new development pathways for the key industry of Crimea. We analyze the real obstacles facing investors today and, more importantly, identify the most promising areas for investment. These include wellness and event tourism, as well as building a local supply base for resort infrastructure. Based on regional data, concrete steps for risk mitigation are proposed. Our conclusions provide a ready-made action plan for authorities and businesses to not just survive, but to develop the tourism potential of Crimea.*

Keywords: tourism investment, Crimea, economic sanctions, tourism development, risk mitigation

[1] © Обухова А.Е. Текст. 2026.

Введение

Туристско-рекреационный комплекс выступает ключевым детерминантом социально-экономического потенциала для большинства курортных территорий, а инвестиционная привлекательность туризма определяется совокупностью инфраструктурных, ресурсных и институциональных факторов (Афанасьев и др., 2017). В случае Республики Крым эта связь приобретает особенную силу: туризм формирует основу регионального валового продукта, обеспечивает занятость и создаёт имидж всего полуострова. Исторически сложившаяся модель роста, ориентированная на массовый сезонный поток, сегодня сталкивается с беспрецедентными вызовами. Геополитические сдвиги, перестройка логистических цепочек и внутренние трансформации потребительского спроса породили эпоху структурной неопределённости.

Данный контекст кардинально меняет правила игры для инвесторов. Период неопределённости — это не просто время высоких рисков, но и фаза активного перераспределения возможностей. Старые активы могут терять эффективность, тогда как новые, адаптированные к изменившимся условиям, демонстрируют неожиданный потенциал. Способность региона привлекать капитал теперь зависит от умения не просто преодолевать барьеры, а пересматривать саму архитектуру инвестиционного ландшафта (Худякова, Соколова, 2025).

Настоящее исследование ставит своей целью деконструкцию и анализ формирующегося инвестиционного контура крымской туриндустрии. Мы движемся от констатации проблем к поиску конкретных точек роста, где ограничения становятся катализатором для новой деловой активности. Для достижения цели последовательно решаются три взаимосвязанные задачи:

— выявление и систематизация актуальных барьеров, сдерживающих приток частного капитала в отрасль;

— картирование перспективных инвестиционных ниш, сформированных под давлением внешних и внутренних ограничений;

— разработка адаптивных механизмов дерискирования, направленных на повышение отдачи от стратегических вложений.

Актуальность работы связана с её прикладным характером. Проведённый анализ предлагает не теоретическую модель, а инструментарий для принятия решений. Эмпирическую базу исследования составили данные официальной статистики Республики Крым, программные документы региональных властей и аналитические отчёты

профильных бизнес-ассоциаций[1]. Полученные результаты позволяют наметить контуры новой инвестиционной стратегии, превращающей вызовы времени в драйверы устойчивого развития региона.

Основные результаты

Инвестиционный ландшафт Крыма после 2022 г. пережил тектонический сдвиг[2]. Прежняя модель, опиравшаяся на транзитную логистику и относительно предсказуемые потоки капитала, утратила актуальность. Мы наблюдаем не просто временные трудности, а формирование принципиально новой операционной среды. В её основе лежат три взаимосвязанных блока ограничений, каждый из которых повышает порог входа для капитала и перекраивает калькуляцию любого проекта в туриндустрии.

Логистические и инфраструктурные ограничения стали точкой главного напряжения. Разрыв привычных транспортных коридоров не просто увеличил расстояние доставки оборудования и стройматериалов, а превратил логистику в головоломку с непредсказуемой стоимостью и сроками.

Так, Крымский мост, будучи стратегическим объектом, создает эффект «бутылочного горлышка». Его пропускная способность лимитирована, а любое инцидентное происхождение парализует все цепочки поставок. Для инвестора это означает необходимость накопления повышенных страховых запасов сырья и товаров, что замораживает оборотный капитал. Сезонный пик нагрузки обнажает хронический дефицит пропускной способности подъездных путей и паромных переправ.

Также отдельно стоит отметить коллапс импортных цепочек. Оборудование для гостиниц, специализированный инвентарь для СПА-центров, элементы «умного номера» — поставки всего этого требуют теперь сложных многоступенчатых схем через третьи страны. Стоимость закупки может вырасти в полтора-два раза, а сроки растягиваются на месяцы. Проект по строительству совре-

[1] Правительство Российской Федерации. Федеральная целевая программа «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2025 года» (утверждена постановлением Правительства РФ от 18 августа 2022 г. №1469). *Официальный интернет-портал правовой информации*. [Электронный ресурс]. http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202208190001 (дата обращения: 23.09.2025).

[2] Министерство экономического развития Республики Крым. Инвестиционный паспорт Республики Крым [Электронный ресурс]. https://minek.rk.gov.ru/upload/iblock/0c9/investitsionnyy-pasport-rk-2023.pdf (дата обращения: 25.11.2025).

менного отеля рискует столкнуться с простоем из-за отсутствия одной критической комплектующей.

Финансовый контур инвестиций сегодня напоминает минное поле. Стандартные операционные процедуры дают сбой, заставляя искать обходные, часто более дорогие, пути.

Особое внимание обратим на высокую цену денег и их доступность. Это связано с тем, что банковские продукты для реального сектора, особенно в «несырьевых» регионах, отличаются повышенной стоимостью. Ставки по инвестиционным кредитам в Крыму часто на 2–4 процентных пункта выше среднероссийских из-за региональных премий за риск[1]. Это напрямую бьет по ключевому показателю — сроку окупаемости, делая многие проекты попросту нерентабельными на бумаге.

Помимо вышеперечисленного, отключение международных платежных систем создало барьер для значительной доли потенциальных клиентов, привыкших к определенному уровню сервиса. Инвестору приходится либо терять этот сегмент, либо нести расходы на внедрение и поддержку альтернативных, часто менее удобных решений. Страхование имущества и ответственности также стало сложнее и дороже. Многие международные страховщики ушли с рынка, а отечественные компании корректируют тарифы с учетом новых рисков.

Рынок труда и структура спроса преподносят отдельные сюрпризы. Казалось бы, Крым обладает опытом в туризме, но текущие реалии требуют новой квалификации. Отрасль исторически ориентировалась на массовый, сравнительно простой в обслуживании поток. Современные тренды — wellness, эко-туризм, индивидуальные гастрономические программы — требуют иных компетенций. Специалистов по управлению wellness-центрами, опытных event-менеджеров, шеф-поваров высокой кухни в регионе критически не хватает. Их привлечение из других субъектов РФ ведет к резкому росту фонда оплаты труда[2].

---

[1] Территориальный орган Федеральной службы государствен-ной статистики по Республике Крым (Крымстат). Основные показатели социально-экономического положения Республики Крым в январе-августе 2024 года. *Крымстат :* [офиц. сайт]. [Электронный ресурс]. https://crimea.gks.ru/news/msfo_08_2024 (дата обращения: 25.11.2025).

[2] Территориальный орган Федеральной службы государствен-ной статистики по Республике Крым (Крымстат). Рынок труда и заня-тость населения Республики Крым. *Крымстат :* [офиц. сайт]. [Электронный ресурс]. https://crimea.gks.ru/storage/mediabank/rynok_truda_2023.pdf (дата обращения: 26.11.2025).

Прекращение международного сообщения и смещение акцента на внутреннего туриста изменили потребительское поведение. Исчезли гарантированные крупные чартерные программы. Возросла роль самостоятельного бронирования, чувствительность к цене и спрос на индивидуализированный продукт. Для инвестора это означает необходимость гибкой, диверсифицированной бизнес-модели и более сложной маркетинговой стратегии, что увеличивает операционные издержки на этапе запуска.

Таким образом, логистика, финансы и кадры вместе формируют серьезный барьер. Его можно измерить в деньгах: дополнительные 25–40 % расходов к любому проекту — это и есть цена работы в текущих условиях.

Это не значит, что в Крым инвестировать не стоит. Это значит, что подход должен измениться кардинально. Нельзя просто взять старую модель и скорректировать цифры. Нужна принципиально новая стратегия, где на первом месте стоит не потенциальная выручка, а конкретные шаги по снижению каждого из описанных рисков. Без этого «премию» не покрыть, и проект может стать убыточным[1].

Тот самый сдвиг, который создал столько барьеров, одновременно расчистил пространство для новых рынков. Эпоха неопределенности оказалась невероятно избирательной — она поставила крест на одном типе проектов, но дала зеленый свет другим. Критерий их успеха теперь иной: устойчивость к логистическим разрывам, опора на внутренние ресурсы и способность создавать уникальную ценность в условиях изоляции. Выделение перспективных инвестиционных ниш основывается на логике стратегического выбора и концентрации ресурсов на тех направлениях, где регион способен сформировать устойчивые конкурентные преимущества (Портер, 2016). Рассмотрим три направления, которые не просто выживают, но и потенциально процветают в текущем контексте.

Начнем с главного направления — санаторно-оздоровительный и медицинский туризм. Оно превращает ключевое ограничение — сезонность — в свое главное преимущество. Рост туризма обусловлен растущим спросом россиян на качественные и доступные медицинские и wellness-услуги внутри страны, а также уникальными природными ресурсами Крыма (климат, грязи, море).

[1] «Единое окно» для инвесторов: как это действует в Крыму? *Ruinformer*. 2025. 20 октября. [Электронный ресурс]. https://ruinformer.com/page/edinoe-okno-dlja-investorov-kak-eto-dejstvuet-v-krymu (дата обращения: 26.11.2025).

Далее рассмотрим событийный и культурно-познавательный туризм как создание новых поводов для визита. Это стратегия диверсификации, смещающая фокус с пассивного отдыха «у моря» на активное, насыщенное впечатлениями путешествие. Ее суть состоит в превращении Крыма из точки назначения в площадку для контента.

Отдельно выделим самую фундаментальную и стратегическую нишу — импортозамещение в туриндустрии. Речь идет не об обслуживании туристов напрямую, а о создании локальной экосистемы снабжения для всей индустрии гостеприимства. Ее устойчивость абсолютна, ведь спрос генерируется самим туристическим кластером. Острая зависимость от импорта оборудования, продуктов питания высокого качества, дизайнерских решений и IT-сервисов для отелей стала критическим риском, как показал 2022 г. Это создало окно возможностей для локальных производителей.

Анализ этих трех направлений позволяет выделить их ключевые параметры, которые определяют инвестиционную стратегию. Чтобы структурировать полученные выводы и дать инвестору возможность для сравнительной оценки, сведем основные характеристики в единую матрицу (табл. 1).

Таким образом, именно эти ниши формируют каркас будущего крымского туризма. Они предлагают инвесторам не бороться с барьерами, а использовать новые правила игры, опираясь на внутренние ресурсы и меняющиеся запросы потребителя.

Выявленные барьеры и перспективные ниши — это две стороны одной медали. Теперь нужно найти инструменты, которые позволят инвестору перейти от анализа к действию. Классическая государственная поддержка в виде разрозненных субсидий здесь не сработает. Требуется более тонкий подход — создание комплексной системы «разделения рисков». Одним из элементов такой системы должны выступать инструменты институционального и информационного сопровождения инвестора, позволяющие структурировать сведения о ресурсах территории, мерах поддержки и условиях реализации проектов (Еремеева, 2024). Ее цель не в том, чтобы полностью устранить неопределенность, а в том, чтобы сделать ее измеримой, управляемой и, что критически важно, разделенной между бизнесом и государством.

Успех этой системы зависит от согласованных действий на трех уровнях: финансовом, регуляторно-инфраструктурном и информационном. Каждый уровень решает свою часть общей задачи, снижая конкретные издержки из первой части нашего исследования (табл. 2).

Таблица 1

Сравнительный анализ перспективных инвестиционных ниш

Показатель	Санаторно-оздоровительный и медицинский туризм	Событийный и культурно-познавательный туризм	Импортозамещение в туриндустрии
Потенциал роста	Высокий. Обусловлен структурным трендом на health & wellness и импортозамещением в медицинских услугах	Средний / Высокий. Зависит от креативности контента и эффективности продвижения. Имеет потенциал быстрого роста для успешных регулярных мероприятий	Высокий / Стратегический. Поддерживается прямой необходимостью отрасли и политикой суверенизации экономики
Барьер входа	Высокий. Лицензирование медицинской деятельности, потребность в узких специалистах, длительный цикл возврата инвестиций в высокотехнологичное оборудование	Средний. Конкурентная борьба за внимание аудитории, зависимость от качества event-менеджмента, сезонная неравномерность спроса	Различный. От среднего (для локальных продуктов питания) до высокого (для высокотехнологичного оборудования), где требуются НИОКР и серьезные производственные мощности
Период окупаемости	Длительный (5–8 лет и более). Связан с капиталоемкостью проекта и необходимостью построения медицинской репутации	Средний (3–6 лет). Может быть сокращен для цифровых или гибридных событийных форматов с низкими операционными издержками	Различный. От сравнительно быстрого (2–4 года для производства продуктов питания) до длительного (5+ лет для сложного технологического оборудования)
Форматы господдержки	Субсидирование процентных ставок по кредитам, налоговые льготы для проектов в сфере здравоохранения, софинансирование программ переподготовки кадров, включение объектов в программу курортного сбора	Гранты на проведение фестивалей и мероприятий федерального / регионального значения, инфраструктурная поддержка (благоустройство общественных пространств), продвижение в рамках единого туристического бренда Крыма	Приоритетный доступ к заказам госкомпаний и объектов госсобственности в Крыму, льготные кредиты на производственное оборудование в рамках программ развития МСП, создание промышленных парков и индустриальных площадок с готовой инфраструктурой

Источник: сост. автором.

Таблица 2

Инструментарий дерискирования инвестиций в туриндустрию Крыма

Уровень / Категория	Конкретный инструмент	Суть и механизм работы	Ожидаемый эффект (на что направлен)
А. Финансовые инструменты Снижение цены входа и защита капитала	1. Проектное финансирование под активы Крыма	Создание «зелёных коридоров» в банках с участием институтов развития (ВЭБ.РФ, Корпорация МСП). Оценка кредитоспособности на основе будущего денежного потока от туристического продукта, а не только залоговой стоимости	Снижает требуемый объем собственных средств инвестора. Облегчает финансирование проектов с высокой интеллектуальной, а не материальной стоимостью (wellness-центры, цифровые платформы)
	2. Отраслевой венчурный фонд «Курортные технологии»	Формирование фонда (федеральный + региональный бюджет) для инвестиций в малые инновационные проекты. Формат: венчурные инвестиции, конвертируемые займы	Снимает финансовое давление со стартапов на ранней стадии. Стимулирует появление инноваций в сфере туристических услуг и импортозамещающих технологий
	3. Страхование логистических и политических рисков	Создание страхового пула при господдержке для разработки спецпродуктов. Покрытие убытков от задержек поставок, изменения таможенных процедур	Трансформирует непредсказуемые форс-мажорные риски в фиксированную страховую премию. Повышает предсказуемость финансового моделирования
Б. Регуляторные и инфраструктурные меры Создание «готовой площадки»	4. СПИК (Специнвестконтракт) для ТРК	Инициирование отдельной подпрограммы СПИК для туризма. Гарантии инвестору стабильности налоговых и административных условий на 10–15 лет в обмен на конкретные обязательства	Устраняет регуляторную неопределенность — ключевой нематериальный барьер для долгосрочных инвестиций

Окончание табл. 2 на след. стр.

Окончание табл. 2

Уровень / Категория	**Конкретный инструмент**	**Суть и механизм работы**	**Ожидаемый эффект (на что направлен)**
Б. Регуляторные и инфраструктурные меры Создание «готовой площадки	5. Туристские кластеры с инженерным каркасом	Предпродажная подготовка земельных участков: подведенные коммуникации (вода, интернет), логистические хабы, общие системы	Сокращает сроки и капитальные затраты инвестора на подготовительном этапе (до 30 %). Повышает привлекательность «комплексных» локаций
	6. «Зелёная книга» стандартов землепользования	Публичный онлайн-реестр с исчерпывающими правилами для каждой территории: ВРИ, экологические ограничения, архитектурные требования, пакет согласований	Резко снижает коррупционные риски и административные издержки. Минимизирует риск блокировки проекта на поздних стадиях
В. Информационно-аналитическая поддержка Борьба с асимметрией информации	7. Публичный реестр проектов и рисков (РИПР Крым)	Аналитическая платформа, где каждый проект сопровождается независимой «картой рисков»: логистические схемы, динамика цен на материалы, кадровый анализ	Превращает инвестиционную идею в проработанный кейс. Позволяет инвестору заранее риски (оценить их количественно), а не просто знать о них
	8. Акселератор крымского гостеприимства	Постоянная программа на базе вуза для проработки идей: проектные сессии, менторство, помощь в упаковке проектов для фондов и реестра	Выполняет роль «фабрики» качественных, инвестиционно-готовых предложений. Создает сообщество и налаживает связи между инвесторами, операторами и поставщиками

Источник: сост. автором.

Работать эти инструменты должны не по отдельности, а как конвейер. Предприниматель приходит со своей идеей в акселератор для проработки. Готовый бизнес-кейс попадает в публичный реестр (РИПР), привлекая внимание инвесторов или самого фонда. Для реализации проекта заключается СПИК, а под его гарантии банк или венчурный фонд предоставляет финансирование на специальных условиях. Проект реализуется на подготовленной площадке кластера в соответствии с «зелёной книгой», а его логистические риски застрахованы в специализированном пуле.

Только такая связанная экосистема мер способна превратить инвестиции в крымский туризм из истории о преодолении барьеров в историю об управляемом росте. Государство берет на себя риски, которые бизнес не может контролировать в принципе (инфраструктура, долгосрочные регуляторные правила), оставляя предпринимателю риски операционной эффективности и рыночного спроса — то, с чем он умеет работать лучше всего.

Заключение

Анализ подтверждает: инвестиционный ландшафт крымского туризма претерпел структурные изменения. Высокие барьеры сформировали «премию за риск», требующую новых подходов. Одновременно кризис определил перспективные ниши — оздоровительный, событийный туризм и импортозамещающие производства. Их развитие невозможно без комплексной системы дерискирования. Ключевой принцип — перераспределение рисков: бизнес принимает рыночные вызовы, государство страхует инфраструктурные и регуляторные угрозы. Предложенные финансовые, регуляторные и информационные инструменты формируют каркас такой системы. Их внедрение способно превратить инвестиции в туриндустрию Крыма из высокорискованной операции в управляемый процесс с предсказуемым результатом.

Список источников

Афанасьев, О.Е., Оборин, М.С., Шман, Е.Ю. (2017). Инвестиционная привлекательность регионов России для развития внутреннего туризма: проблема разработки оценочных показателей. *Сервис в России и за рубежом, 11* (3), 27–41. DOI 10.22412/1995-042X-11-3-3.

Еремеева, О. В. (2024). Роль инвестиционного паспорта в информировании бизнеса о территории (на примере регионов Сибирского федерального округа). *Вопросы государственного и муниципального управления, 1,* 143–164. DOI 10.17323/1999-5431-2024-0-1-143-164

Портер, М. Е. (2016). *Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость.* Москва: Альпина Паблишер, 715.

Худякова, Е.Б., Соколова, И.Н. (2025). Пути повышения инвестиционной привлекательности региона на примере развития туризма. *Социально-экономическое управление: теория и практика, 21* (4), 47–54. DOI 10.22213/2618-9763-2025-4-47-54.

References

Afanasyev, O.E., Oborin, M.S., Shman, E.Yu. (2017). Investment attractiveness of Russian regions for the development of domestic tourism: the problem of developing evaluation indicators. *Service in Russia and abroad, 11* (3), 27–41. DOI 10.22412/1995-042X-11-3-3 (In Russ.)

Eremeeva, O. V. (2024). The role of the investment passport in informing businesses about the territory (using the example of the regions of the Siberian Federal District). *Issues of public and municipal administration, 1,* 143–164. DOI 10.17323/1999-5431-2024-0-1-143-164. (In Russ.)

Khudyakova, E. B., Sokolova, I. N. (2025). Ways to increase the investment attractiveness of a region using the example of tourism development. *Socio-economic management: theory and practice, 21* (4), 47–54. DOI 10.22213/2618-9763-2025-4-47-54 (In Russ.)

Porter, M. E. (2016). *Competitive advantage: how to achieve high results and ensure their sustainability.* Moscow: Alpina Publisher, 715. (In Russ.)

Сведения об авторе

Обухова Александра Евгеньевна — магистрант, Севастопольский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова (Российская Федерация, 299053, Крым, г. Севастополь, ул. Вакуленчука, д. 29; e-mail: aobuhova0407@yandex.ru).

Alexandra E. Obukhova — master's student, Sevastopol branch of the Russian Economic University named after. G.V. Plekhanov (Russian Federation, 299053, Crimea, Sevastopol, Vakulenchuka str., 29; e-mail: aobuhova0407@yandex.ru).

УДК 332.1
JEL classification: O31, O32, O33, I23, R11
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-3-7

Роль университетов в формировании региональной инновационной экосистемы[1]

С. В. Симонов

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва, Россия).

https://orcid.org/0009-0008-5145-9352

Автор для корреспонденции: С. В. Симонов (simonov700@mail.ru).

Аннотация. *В современной экономике, основанной на знаниях, способность к генерации и коммерциализации инноваций является ключевым фактором конкурентоспособности как стран, так и отдельных регионов. Инновационные экосистемы выступают основным механизмом такого развития, объединяя усилия государства, бизнеса и науки. Однако отсутствие единого подхода к определению их сущности, целей и структуры создаёт методологические трудности для их эффективного формирования и управления. Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью систематизации существующих взглядов на природу инновационных экосистем и разработки практической модели, позволяющей наладить продуктивное сетевое взаимодействие между всеми участниками для ускорения создания и внедрения новых технологий.*

Ключевые слова: инновационная экосистема, знаниевая экосистема, сетевое взаимодействие, открытые инновации, коммерциализация технологий

[1] © Симонов С. В. Текст. 2026.

The Role of Universities in the Formation of a Regional Innovation Ecosystem

S. V. Simonov

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow, Russia).

https://orcid.org/0009-0008-5145-9352

Corresponding author: S. V. Simonov (simonov700@mail.ru).

Abstract. *In a modern knowledge-based economy, the ability to generate and commercialize innovation is a key factor in the competitiveness of both countries and individual regions. Innovative ecosystems are the primary mechanism for such development, uniting the efforts of government, business, and science. However, the lack of a unified approach to defining their essence, goals, and structure creates methodological difficulties for their effective development and management. The relevance of this study stems from the need to systematize existing views on the nature of innovation ecosystems and develop a practical model that enables productive networking between all participants to accelerate the creation and implementation of new technologies.*

Keywords: innovation ecosystem, knowledge ecosystem, networking, open innovation, technology commercialization

Введение

В XXI в. главным драйвером технологического прогресса становится экосистемный подход, основанный на сетевом взаимодействии и коллаборации государства, бизнеса и науки. Существенный вклад в исследование этого феномена внесли как зарубежные, так и отечественные ученые (Й. Шумпетер (2007), П. Друкер (2001), М. Портер (1993), Н.В. Смородинская (2012), Л. Копейкина (2005), А.Ю. Яковлева (2009) и др.).

Однако в академической среде до сих пор нет единого мнения относительно дефиниции и ключевых целей функционирования инновационных экосистем: подходы разделяются на бизнес-центричные и университетские.

Цель статьи — систематизировать теоретические подходы к определению инновационных экосистем, выявить их ключевые компоненты и преимущества, а также определить роль открытых площадок и университетов в формировании знаниевой экосистемы региона.

Исследование вопросов функционирования инновационных экосистем в экономической науке рассматривается с различных ракурсов, в основном в региональном аспекте.

Согласно модели Д. Джексона, инновационная экосистема состоит из двух взаимосвязанных элементов: экономики исследований

и коммерческой экономики, в основе которых лежат экономические отношения, формируемые между участниками или резидентами экосистемы в целях развития технологий и инноваций (Угнич и др., 2015).

С точки зрения Л. Гонсало, инновационная экосистема основана на партнерстве, целью которого является создание инноваций, при этом в экосистему входят не только непосредственные участники создания инновации, но и стейкхолдеры, оказывающие опосредованное влияние на последующий запуск и продвижение на рынке (Угнич и др., 2015).

Г. Ицковиц считает, что ключевыми элементами инновационной системы страны являются государство, бизнес и университет, взаимодействие которых приводит к синергетическому эффекту (Ицковиц, 2011).

Д. Д. Катуков, В. Е. Малыгин и Н. В. Смородинская (2012) отмечают, что инновационными экосистемами считаются «сетевые экосистемы, построенные на коллаборации».

По мнению Л. Копейкиной (2005), инновационная экосистема представляет собой условия, способствующие созданию и развитию предприятий.

А. Ю. Яковлева (2009) рассматривает инновационную экосистему через коммерциализацию новшеств.

Основная часть

На сегодняшний день нет единой точки зрения в определении понятия «инновационная экосистема». Мнения разделились в вопросе основной цели функционирования экосистемы.

Развитие инновационных экосистем рассматривается:

— как центрирование в высокотехнологичных компаниях;

— вокруг университета / научной среды.

Инновационная экосистема — это способ производства инноваций в XXI в., в основе которых лежат «сетевые экосистемы, построенные на коллаборации». По нашему мнению, открытые инновационные площадки, действующие по принципу открытых инноваций, могут стать основой инновационной среды, базирующейся на горизонтальных связях участников.

Институциональную основу инновационной экосистемы составляют её резиденты и ключевые акторы: университеты, технические колледжи, бизнес-школы, коммерческие фирмы, научно-исследовательские институты, венчурные фонды и центры передового опыта, а также государственные структуры и фонды развития. Их

эффективное взаимодействие обеспечивается за счет интеграции и целевого использования материальных и человеческих ресурсов.

Современный экосистемный подход характеризуется динамичными сетевыми взаимодействиями.

Промышленные экосистемы возникают в случае, когда крупная компания привлекает многих других субъектов для создания вокруг нее экосистемы с целью облегчения и увеличения скорости инновационных процессов. Такие компании обычно предоставляют платформы или подсистемы для других организаций, которые могут на их базе разрабатывать свои собственные продукты или услуги.

Концепция открытой инновационной экосистемы определяется значительным числом видов деятельности, классифицирующихся как открытые инновационные инициативы. Инновационная экосистема должна создавать условия для быстрого реагирования на требования инвестиционной среды и принятия более эффективных инновационных решений. Компоненты данной подсистемы являются конкурентным преимуществом для всех взаимодействующих сторон в инновационной сфере. Положительными сторонами данной системы выступают:

— ускорение трансформации знаний в товары и услуги;

— использование нематериальных активов участников;

— повышение эффективности обучения и передачи навыков среди персонала;

— своевременный запуск исследований, связанных с генерацией новых знаний и трансформацией результатов исследований в товары и услуги;

— создание диалога между экспертами, учеными и бизнес-средой;

— изучение инноваций и трансферт технологий;

— мотивация и поощрение за достижение эффективных результатов использования знаний.

Взаимодействие между субъектами и реализация политики предполагают, что цели являются отличительной чертой характера экосистемы.

В качестве элемента экосистемы территориального образования могут выступать вузы. Ключевые элементы / участники инновационной экосистемы исследовательских университетов следующие:

— научные центры и лаборатории;

— опытно-экспериментальные участки;

— офисы (центры) коммерциализации технологий;

— отделы маркетинга;

— отделы патентования и лицензирования, технологические бизнес-инкубаторы;

— научно-технологические парки;

— конструкторские бюро.

Стейкхолдеры оказывают значительное влияние на работу инновационной экосистемы в целом: государство, потребители, конкуренты, промышленные предприятия, институты развития, венчурные фонды / компании, инвесторы, бизнес-ангелы, международные неправительственные организации и др.

Заключение

Проведенное исследование подтверждает, что инновационная экосистема представляет собой сложную сеть взаимодействий между государством, бизнесом и наукой, направленную на создание и коммерциализацию новых технологий. Несмотря на различия в теоретических подходах, ключевым принципом её функционирования остается достижение синергетического эффекта через коллаборацию.

Систематизация сущности знаниевой экосистемы региона наглядно демонстрирует тесную взаимосвязь между её участниками, ресурсным базисом и конечными результатами. Эффективность такой среды проявляется в ускорении внедрения инноваций, стимулировании трансфера технологий и формировании устойчивых связей между наукой и производственным сектором.

Таким образом, основой успешного развития является создание гибкой, открытой экосистемы, способной оперативно реагировать на вызовы рынка. Дальнейшие исследования целесообразно направить на разработку конкретных механизмов управления такими системами и оценку их реального вклада в экономику.

Список источников

Друкер, П. (2001). *Задачи менеджмента в XXI веке.* Москва: Вильямс, 269.

Ицковиц, Г. (2011). Модель тройной спирали. *Инновационная Россия, 4* (150), 5–10.

Катуков, Д. Д., Малыгин, В. Е., Смородинская, Н. В. (2012). *Институциональная среда глобализированной экономики: развитие сетевых взаимодействий; научный доклад под ред. Н.В. Смородинской.* Москва: Институт экономики РАН, 45.

Копейкина, Л. (2005). Инновационная экосистема. *Инновации, 4* (81), 82–83.

Портер, М. (1993). *Международная конкуренция.* Москва: Международные отношения, 835.

Угнич, Е.А., Изотов, М.А., Волощенко, И.И. (2015). Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности в университетах: концепция инновационной экосистемы. *Науковедение, 7* (4), 1–13.

Яковлева, А. Ю. (2009). Инновационная экосистема — как ключевой фактор успеха «выращивания» малой венчурной компании. *Креативная экономика, 2* (26), 24–28.

References

Drucker, P. (2001). *Management Challenges in the 21st Century.* Moscow: Williams, 269. (In Russ.)

Etzkowitz, G. (2011). The Triple Helix Model. *Innovative Russia, 4* (150), 5–10. (In Russ.)

Katukov, D.D., Malygin, V.E., Smorodinskaya, N.V. (2012). *Institutional Environment of the Globalized Economy: Development of Network Interactions; research report edited by N.V. Smorodinskaya.* Moscow: Institute of Economics, Russian Academy of Sciences, 45. (In Russ.)

Kopeykina, L. (2005). Innovative ecosystem. *Innovations, 4* (81), 82–83. (In Russ.)

Porter, M. (1993). *International Competition.* Moscow: International Relations, 835. (In Russ.).

Schumpeter, J. (2007). *Theory of Economic Development.* Moscow: Eksmo, 861. (In Russ.)

Ugnich, E. A., Izotov, M. A., Voloshchenko, I. I. (2015). Commercialization of Intellectual Property in Universities: The Concept of an Innovation Ecosystem. *Naukovedenie, 7* (4), 1–13. (In Russ.)

Yakovleva, A. Yu. (2009). Innovative ecosystem – as a key factor in the success of «growing» a small venture company. *Creative Economy, 2* (26), 24–28. (In Russ.)

Сведения об авторе

Симонов Сергей Валентинович — кандидат экономических наук, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации; https://orcid.org/0009-0008-5145-9352 (Российская Федерация, 119571, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Тропарево-Никулино, пр-кт Вернадского, д. 82, стр. 1; e-mail: simonov700@mail.ru).

Sergey V. Simonov — Candidate of Economic Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; https://orcid.org/0009-0008-5145-9352 (Russian Federation, 119571, Moscow, internal territorial unit of the city, municipal district of Troparevo-Nikulino, Vernadsky Ave., 82, building 1; e-mail: simonov700@mail.ru).

УДК 338.43:004.9
JEL classification: O18, Q16, R11
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-3-8

Внедрение цифровых технологий в агропромышленный комплекс России: региональный аспект (на примере Оренбургской области)[1]

Н.В. Спешилова [а, б], Е.А. Черных [а]

[а] Оренбургский государственный университет (г. Оренбург, Россия).

[б] Оренбургский филиал Института экономики УрО РАН (г. Оренбург, Россия).

Автор для корреспонденции: Е.А. Черных (chernixka2001@gmail.com).

Аннотация. *В статье рассматривается развитие агропромышленного комплекса (АПК) России в условиях санкционного давления и необходимости обеспечения продовольственной безопасности. Предметом исследования являются процессы цифровизации и импортозамещения в АПК, включая производство агродронов и сельхозтехники. Цель статьи — оценить динамику и региональные особенности внедрения цифровых технологий в АПК России, сфокусировавшись на Оренбургской области. Гипотеза: государственная поддержка и развитие отечественной промышленности стимулируют внедрение цифровых технологий на региональном уровне, несмотря на существующие барьеры. В качестве методологии исследования использовались методы анализа статистических данных, контент-анализ государственных программ и отчетов профильных министерств. В результате исследования выявлена положительная динамика государственного финансирования цифровизации АПК Оренбургской области; показано, что российская промышленность наращивает выпуск отечественной сельхозтехники и агродронов; определены ключевые производители цифровых решений для АПК. Научный вклад статьи заключается в систематизации данных по поддержке цифровизации АПК на региональном уровне в динамике за 2020–2024 годы. Таким образом, цифровая трансформация АПК является стратегическим приоритетом, что подтверждается объемом выделяемого финансирования и развитием отечественных производственных компетенций. Выводы могут быть использованы органами государственной власти для корректировки региональных программ развития АПК и академическим сообществом в рамках различного рода исследований. На данном этапе представленный материал ограничен данными по одному региону, в перспективе научный интерес представляет сравнительный анализ нескольких регионов Приволжского федерального округа.*

Ключевые слова: агропромышленный комплекс, цифровизация, агродроны, сельхозтехника, тракторы, Оренбургская область, государственная поддержка, финансирование

[1] © Спешилова Н.В., Черных Е.А. Текст. 2026.

Implementation of Digital Technologies in the Russian Agricultural Sector: A Regional Aspect (the Case of the Orenburg Region)

N.V. Speshilova [a, b], *E.A. Chernykh* [a]

[a] Orenburg State University (Orenburg, Russia).

[b] Orenburg Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (Orenburg, Russia).

Corresponding author: E.A. Chernykh (chernixka2001@gmail.com).

Abstract. *The article examines the development of Russia's agro-industrial complex in the context of sanctions pressure and the need to ensure food security. The subject of the research is the processes of digitalization and import substitution in the agro-industrial complex, including the production of agrodrones and agricultural machinery. The purpose of the article is to evaluate the dynamics and regional features of the introduction of digital technologies in the Russian agro-industrial complex, focusing on the Orenburg region. Hypothesis: government support and the development of domestic industry stimulate the introduction of digital technologies at the regional level, despite existing barriers. Statistical data analysis methods, content analysis of government programs and reports of relevant ministries were used as the research methodology. As a result of the study, the positive dynamics of state financing of the digitalization of the agroindustrial complex of the Orenburg region was revealed; it is shown that the Russian industry is increasing the production of domestic agricultural machinery and agricultural machinery; The key manufacturers of digital solutions for agriculture have been identified. Scientific contribution of the article: the data on supporting the digitalization of agriculture at the regional level in dynamics for 2020–2024 are systematized. Thus, the digital transformation of the agro-industrial complex is a strategic priority, which is confirmed by the volume of allocated funding and the development of domestic production competencies. The findings can be used by government authorities to adjust regional agricultural development programs and the academic community in the framework of various types of research. At this stage, the presented material is limited to data for one region; in the future, the scientific interest is a comparative analysis of several regions of the Volga Federal District.*

Keywords: agro-industrial complex, digitalization, agrodrones, agricultural machinery, tractors, Orenburg Region, state support, financing

Введение

Современный агропромышленный комплекс (АПК) России находится в состоянии глубокой трансформации, обусловленной двумя ключевыми факторами: необходимостью обеспечения продовольственного суверенитета в условиях внешних ограничений и глобальным трендом на цифровизацию сельского хозяйства

(Абдрахманова и др., 2021). Внедрение цифровых технологий, таких как точное земледелие, спутниковый мониторинг и применение беспилотных летательных аппаратов (агродронов), становится критически важным для повышения производительности, эффективности использования ресурсов и конкурентоспособности отечественной агропродукции (Маслов, Семенов, 2023).

Логика цифровой трансформации в АПК может быть представлена в виде последовательной цепочки (рис. 1): стратегическая важность сектора обусловливает государственное финансирование, часть которого направляется на цифровизацию. Цифровизация в свою очередь подразумевает оснащение хозяйств современной техникой, ключевым элементом которой являются тракторы и агродроны как носители цифровых решений.

Особую роль в этом процессе играет развитие отечественной промышленности, ориентированной на выпуск продукции для АПК. В условиях импортозамещения российские производители наращивают компетенции в создании как традиционной сельхозтех-

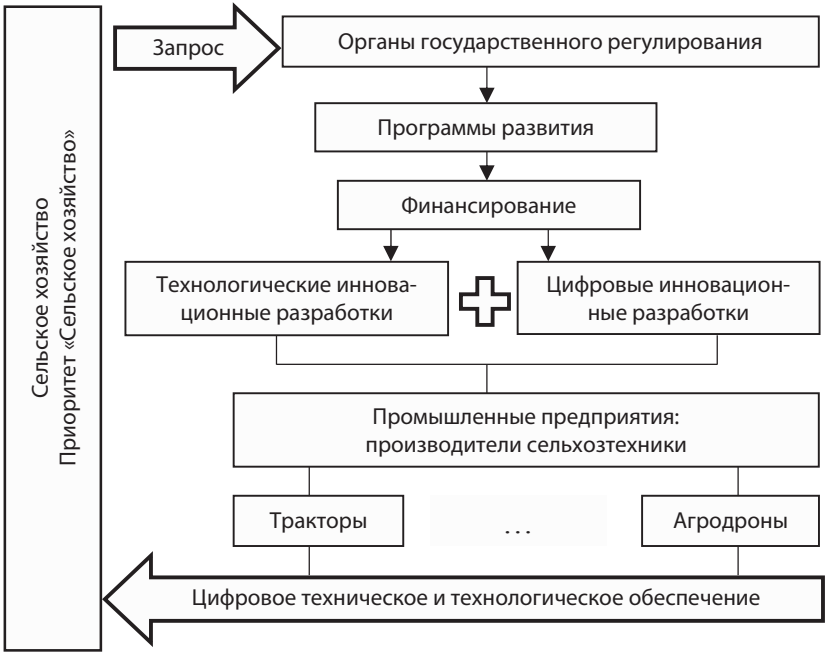


Рис. 1. *Логическая цепочка государственной поддержки цифровой трансформации АПК (источник: сост. авторами)*

ники (тракторов, комбайнов), так и сложных цифровых решений, включая агродроны для распыления удобрений, мониторинга полей и анализа состояния посевов (Зайцев, 2023).

Цель данного исследования — проанализировать динамику внедрения цифровых технологий в российский АПК по указанной логической цепочке, уделив особое внимание региональному аспекту на примере Оренбургской области. В работе проверяется гипотеза о том, что государственная поддержка и развитие отечественного машиностроения являются ключевыми драйверами цифровизации агропромышленного комплекса на региональном уровне. Для достижения цели были проанализированы данные по объемам финансирования региональных программ, производственным показателям ведущих промышленных предприятий и динамике поставок сельхозтехники в Оренбургскую область.

Обзор литературы

Теоретическим основам цифровой трансформации АПК посвящены работы многих отечественных исследователей (Гохберг и др., 2021; Строков и др., 2022). В них подчеркивается, что цифровизация является не просто технологическим обновлением, а системным изменением бизнес-моделей и управленческих подходов в сельском хозяйстве.

Исследования, посвященные региональным аспектам (Акбердина, Романова, 2021), показывают, что эффективность внедрения цифровых технологий сильно варьируется в зависимости от экономического потенциала, институциональной среды и уровня поддержки со стороны региональных властей. При этом особенности агромаркетинга в условиях российского сельскохозяйственного рынка дополнительно подчеркивают необходимость учета специфики спроса и каналов сбыта при внедрении цифровых решений (Цаюков, Телятов, 2017).

В области производства агродронов и сельхозтехники можно выделить работы, анализирующие деятельность таких компаний, как «Геоскан», «Калашников» и «Агробот» (Зайцев, 2023; Маслов, Семенов, 2023). Однако комплексных исследований, связывающих развитие промышленности с реальным оснащением регионов, недостаточно. Настоящая статья призвана восполнить этот пробел.

Материалы и методы

Исследование базируется на анализе данных за период с 2020 по 2024 гг. В качестве источников информации использовались:

— отчеты Министерства сельского хозяйства Российской Федерации и Министерства сельского хозяйства, торговли, пищевой и перерабатывающей промышленности Оренбургской области[1];

— данные Росстата[2] и Федеральной таможенной службы;

— публичные отчеты и пресс-релизы компаний-производителей сельхозтехники и агродронов[3];

— региональные государственные программы развития АПК.

Основными методами исследования выступили статистический анализ, позволяющий выявить динамические тенденции, и контент-анализ документов для систематизации информации о мерах государственной поддержки и производственных показателях.

Результаты

Выстроенная цепочка финансирования и цифровизации АПК Оренбургской области показала следующее.

Анализ региональных программ продемонстрировал последовательный рост объемов финансирования, направленного на развитие агропромышленного комплекса Оренбургской области[4]. Значительная часть этих средств в рамках государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Оренбургской области» выделяется непосредственно на технологическую модернизацию и цифровизацию.

Цифровизация в сельском хозяйстве в контексте данного исследования подразумевает внедрение следующего комплекса технологий.

1. Точное земледелие: использование ГЛОНАСС / GPS-навигации, датчиков и данных дистанционного зондирования для дифференцированного внесения удобрений и средств защиты растений.

---

[1] Министерство сельского хозяйства, торговли, пищевой и перерабатывающей промышленности Оренбургской области. (2024). Отчет о реализации государственной программы в 2023 году.

[2] Федеральная служба государственной статистики (Росстат). (2024). Производство машин и оборудования для сельского и лесного хозяйства. [Электронный ресурс]. https://rosstat.gov.ru/ (дата обращения: 03.12.2025).

[3] PJSC KAMAZ. (2023). Годовой отчет 2022. [Электронный ресурс]. https://kamaz.ru/en/investors/reports/ (дата обращения: 03.12.2025); Geoscan. (2024). Решения для сельского хозяйства. [Электронный ресурс]. https://geoscan.aero/ru/solutions/agriculture (дата обращения: 03.12.2025).

[4] Министерство сельского хозяйства, торговли, пищевой и перерабатывающей промышленности Оренбургской области. (2024). Отчет о реализации государственной программы в 2023 году.

2. Использование агродронов: для аэрофотосъемки, мультиспектральной съемки, мониторинга состояния посевов и точного распыления реагентов.

3. Цифровые платформы и системы управления: для планирования, контроля и анализа всех этапов производства.

Так, материальное воплощение запросов агропроизводства — это рост производства отечественной техники и тракторов.

Одним из ключевых результатов финансирования и неотъемлемой частью самой цифровизации является обеспеченность сельхозпроизводителей современной техникой. Российская промышленность, несмотря на внешние вызовы, демонстрирует способность наращивать выпуск отечественной продукции[1]. Тракторы являются базовым элементом парка техники любой сельхозорганизации, и их оснащение системами точного земледелия — первый шаг к цифровизации.

Основными игроками на рынке сельхозтехники являются ПАО «Тракторные заводы» (концерн «Тракторные заводы») и ПАО «КАМАЗ». Динамика производства тракторов для АПК ведущими промышленными предприятиями России показана на рисунке 2.

Росстат фиксирует устойчивый рост производства сельхозтракторов. В 2023 г. было выпущено около 9,3 тыс. шт. (рост на 15 % к 2022 г.). Производство в 2024 г. продолжило расти, в т. ч. в формате замещения ушедших брендов. Производство тракторов показывает положительную динамику, что способствует решению задачи импортозамещения.

Параллельно развивается рынок агродронов — высокотехнологичного элемента цифровизации. Отечественные компании, такие как «Геоскан»[2], «Аэронекст» и Zala Aero (входит в концерн «Калашников»), разрабатывают и производят беспилотные решения для сельского хозяйства (Маслов, Семенов, 2023; Зайцев, 2023). Эти аппараты используются для мониторинга состояния посевов, внесения удобрений и средств защиты растений с высочайшей точностью.

Финансирование этих направлений является целевым и демонстрирует приоритетность цифровой трансформации для региона. Динамика финансирования мероприятий, связанных непосред-

[1] PJSC KAMAZ. (2023). Годовой отчет 2022. [Электронный ресурс]. https://kamaz.ru/en/investors/reports/ (дата обращения: 03.12.2025); Geoscan. (2024). Решения для сельского хозяйства. [Электронный ресурс]. https://geoscan.aero/ru/solutions/agriculture (дата обращения: 03.12.2025).

[2] Geoscan. (2024). Решения для сельского хозяйства. [Электронный ресурс]. https://geoscan.aero/ru/solutions/agriculture (дата обращения: 03.12.2025).

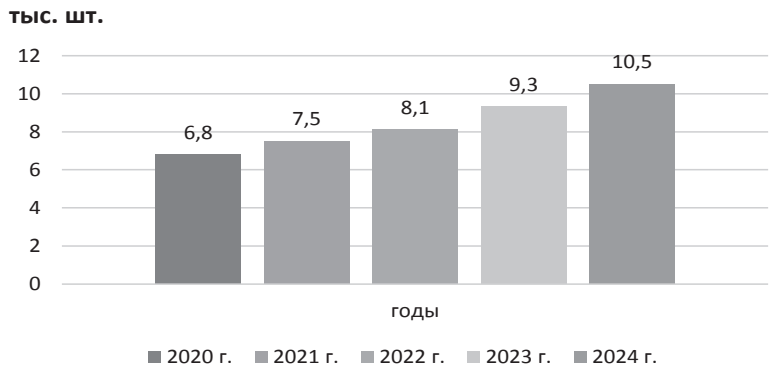
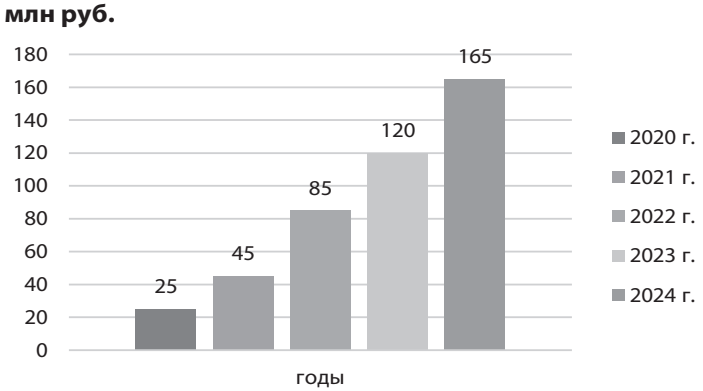


Рис. 2. *Производство тракторов для АПК ведущими российскими промышленными предприятиями, тыс. шт. (источник: отчеты ПАО «Тракторные заводы» (бренд «Кировец»), ПАО «КАМАЗ» (тракторы «Петергоф»), данные Росстата по коду ОКПД 28.30.1 «Тракторы сельскохозяйственные»)*



Примечание: цифры за 2020–2022 гг. — факт, за 2023–2024 гг. — план / факт из отчетов и новостей.

Рис. 3. *Объем финансирования мероприятий по цифровизации АПК в рамках государственной программы Оренбургской области, млн руб. (источник: сост. авторами по данным Государственной программы Оренбургской области «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия», подпрограмме «Техническая и технологическая модернизация, инновационное развитие», включая меры поддержки точного земледелия)*

ственно с внедрением цифровых технологий и систем точного земледелия, представлена на рисунке 3.

Динамика объемов финансирования мероприятий по цифровизации АПК в Оренбургской области показывает кратный рост вни-

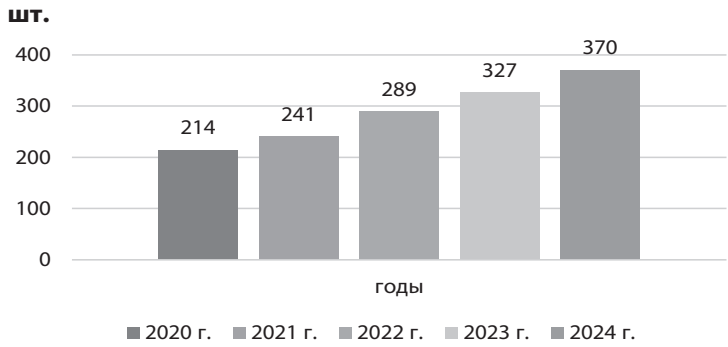


Рис. 4. *Поставки тракторов в сельскохозяйственные организации Оренбургской области, шт. (источник: сост. авторами по данным Министерства сельского хозяйства Оренбургской области)*

мания к этому вопросу. Оснащенность сельхозтехникой Оренбургской области является итоговым звеном цепочки.

Непосредственным результатом развития промышленности и мер государственной поддержки (включая субсидии и лизинг) является обновление парка сельхозтехники в регионах. По данным Министерства сельского хозяйства Оренбургской области[1], в регионе отмечается стабильный рост поставок новой техники, в т. ч. приобретенной с использованием средств государственной поддержки. Динамика поставок тракторов в сельхозорганизации Оренбургской области представлена на рисунке 4.

Динамика четко показывает ежегодный прирост на 15–20 %. Данные подтверждают, что тенденция к обновлению парка сохраняется, что положительно сказывается на производительности труда в АПК региона и создает материальную базу для внедрения цифровых технологий.

Обсуждение

Проведенный анализ позволяет проследить четкую причинно-следственную связь: стратегический приоритет АПК → растущее финансирование → целевые вложения в цифровизацию → развитие отечественного производства техники (тракторов и агродронов) → обновление парка в регионах.

[1] Министерство сельского хозяйства, торговли, пищевой и перерабатывающей промышленности Оренбургской области. (2024). Отчет о реализации государственной программы в 2023 году.

Полученные результаты подтверждают выдвинутую гипотезу. Государственная поддержка в виде целевого финансирования программ цифровизации и развитие отечественного машиностроения создают синергетический эффект, ускоряющий технологическое перевооружение АПК на региональном уровне.

Рост производства отечественных тракторов и появление на рынке конкурентоспособных решений в области агродронов (Маслов, Семенов, 2023) снижают зависимость от импорта и делают цифровые технологии более доступными для сельхозтоваропроизводителей (Зайцев, 2023). Это в свою очередь напрямую влияет на показатели оснащенности регионов, что наглядно демонстрирует пример Оренбургской области.

Существенным катализатором технологического обновления и внедрения цифровой техники в АПК выступает механизм лизинга. Региональные программы поддержки зачастую предусматривают компенсацию части лизинговых платежей, что делает приобретение дорогостоящих агродронов, современных тракторов и оборудования для точного земледелия доступным для сельхозтоваропроизводителей. Данные Министерства сельского хозяйства Оренбургской области[1] указывают на то, что значительная доля поставленной в регион техники, отраженной на рисунке 4, была приобретена именно по лизинговым схемам. Это позволяет хозяйствам оперативно обновлять парк без крупных единовременных капиталовложений, нивелируя один из ключевых барьеров на пути цифровой трансформации — высокую первоначальную стоимость технологий.

Однако, несмотря на положительную динамику, существуют и ограничения. К ним можно отнести высокую первоначальную стоимость технологий для мелких и средних хозяйств, недостаточную скорость подключения к высокоскоростному интернету в удаленных сельских районах и необходимость повышения цифровой грамотности среди работников АПК (Строков и др., 2022).

Важным шагом в решении кадрового вопроса стала аккредитация в Оренбургском государственном аграрном университете (ОГАУ) отдельного направления подготовки студентов по применению беспилотных летательных аппаратов, что создает основу для формирования в регионе компетентных кадров в области цифрового земледелия. Эти барьеры требуют дальнейших точечных мер поддержки.

[1] Министерство сельского хозяйства, торговли, пищевой и перерабатывающей промышленности Оренбургской области. (2024). Отчет о реализации государственной программы в 2023 году.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что цифровая трансформация агропромышленного комплекса России является устойчивым трендом, поддерживаемым на государственном уровне (Абдрахманова и др., 2021). На примере Оренбургской области показано, что объемы финансирования мероприятий по цифровизации АПК из регионального бюджета имеют выраженную положительную динамику. Российская промышленность активно включается в этот процесс, наращивая выпуск как традиционной сельхозтехники (тракторов), так и высокотехнологичных продуктов (агродронов). Результатом является последовательное обновление парка техники в сельхозорганизациях.

Перспективными направлениями дальнейших исследований выступают сравнительный анализ эффективности различных мер государственной поддержки в регионах с разным агроклиматическим потенциалом и углубленное изучение экономического эффекта от внедрения конкретных цифровых решений, таких как агродроны, на уровне отдельных сельхозпредприятий.

Список источников

Абдрахманова, Г. И., Гохберг, Л. М., Кевеш, М. Л. (2021). *Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты.* Москва: Издательский дом Высшей школы экономики.

Акбердина, В. В., Романова, О. А. (2021). Региональные аспекты индустриального развития: обзор подходов к формированию приоритетов и механизмов регулирования. *Экономика региона, 17*(3), 714–736. https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2021-3-1

Зайцев, А. А. (2023). Рынок агродронов в России: современное состояние и перспективы. *Агроинформатика,* (1), 45–57.

Маслов, И. В., Семенов, А. С. (2023). Применение беспилотных авиационных систем (БАС) в сельском хозяйстве России: анализ рынка и перспективы импортозамещения. *Цифровая трансформация, 4*(28), 45–58. https://doi.org/10.25586/RNU.V928X.23.04.P.045

Строков, В. В., Петрова, М. А., Сидоров, Д. В. (2022). *Цифровизация АПК: теория и практика.* Москва: ИНФРА-М.

Спешилова, Н. В., Черных, Е. А. (2025) Цифровизация в сельском хозяйстве: государственное регулирование, современные IT-решения и перспективы развития. *Друкеровский вестник, 2*(64), 173–185. https://doi.org/10.17213/2312-6469-2025-2-173-185

Цаюков, М. Д., Телятов, С. Н. (2017). Особенности агромаркетинга в условиях российского сельскохозяйственного рынка. В *Сборник статей XII*

Международной научно-практической конференции «EurasiaScience» (Т. II, с. 138–139). Москва ; Пенза: ООО «Актуальность.РФ».

References

Abdrakhmanova, G. I., Gokhberg, L. M., Kevesh, M. L. (2021). *Tsifrovaya transformatsiya otrasley: startovye usloviya i prioritety [Digital transformation of industries: Starting conditions and priorities].* Moscow: HSE Publishing House. (In Russ.)

Akberdina, V. V., Romanova, O. A. (2021). Regional aspects of industrial development: A review of approaches to the formation of priorities and regulation mechanisms. *Economy of Regions, 17*(3), 714–736. https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2021-3-1 (In Russ.)

Zaitsev, A. A. (2023). The market of agricultural drones in Russia: Current state and prospects. *Agroinformatika,* (1), 45–57. (In Russ.)

Maslov, I. V., Semenov, A. S. (2023). Primenenie bespilotnykh aviatsionnykh sistem (BAS) v selskom khozyaystve Rossii: analiz rynka i perspektivy importozameshcheniya [The use of unmanned aerial systems (UAS) in Russian agriculture: Market analysis and import substitution prospects]. *Tsifrovaya Transformatsiya [Digital Transformation], 4*(28), 45–58. https://doi.org/10.25586/RNU.V928X.23.04.P.045 (In Russ.)

Strokov, V. V., Petrova, M. A., Sidorov, D. V. (2022). *Tsifrovizatsiya APK: teoriya i praktika [Digitalization of the agro-industrial complex: Theory and practice].* Moscow: INFRA-M. (In Russ.)

Speshilova, N. V., Chernykh, E. A. (2025). Tsifrovizatsiya v selskom khozyaystve: gosudarstvennoye regulirovaniye. sovremennyye IT-resheniya i perspektivy razvitiya. *Drukerovskiy vestnik, 2*(64), 173–185. https://doi.org/10.17213/2312-6469-2025-2-173-185 (In Russ.)

Tsayukov, M. D., Telyatov, S. N. (2017). Osobennosti agromarketinga v usloviyakh rossiyskogo selskokhozyaystvennogo rynka [Features of agromarketing in the conditions of the Russian agricultural market]. In *Sbornik statey XII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii «EurasiaScience» [Collection of articles of the XII International Scientific and Practical Conference «EurasiaScience»]* (Part II, pp. 138–139). Moscow; Penza: OOO «Aktualnost.RF». (In Russ.)

Сведения об авторах

Спешилова Наталья Викторовна — доктор экономических наук, профессор, Оренбургский государственный университет (Российская Федерация, 460000, г. Оренбург, пр. Победы, д. 13); ведущий научный сотрудник, Оренбургский филиал Института экономики Уральского отделения Российской академии наук (Российская Федерация, 460000, г. Оренбург, ул. Пионерская, д. 11).

Черных Екатерина Александровна — магистрант, Оренбургский государственный университет (Российская Федерация, 460000, г. Оренбург, пр. Победы, д. 13; e-mail: chernixka2001@gmail.com).

Natalya V. Speshilova — Doctor of Economics, Professor, Orenburg State University (13 Pobedy Ave., Orenburg, 460000, Russian Federation); Senior Researcher, Orenburg Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (11 Pionerskaya St., Orenburg, 460000, Russian Federation).

Ekaterina A. Chernykh — student, Orenburg State University (13 Pobedy Avenue, Orenburg, 460000, Russian Federation; e-mail: chernixka2001@gmail.com).

УДК 332.1
JEL classification: O18, O31, R11
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-3-9

Влияние инновационных проектов в электросетевом комплексе на инвестиционный потенциал регионов России[1]

И.О. Шифрин [а], К.Д. Минаев [б]

[а, б] Московский государственный университет технологий и управления, филиал «Пензенский казачий институт технологий» (г. Пенза, Россия).

[а] https://orcid.org/0009-0007-9848-6406

[б] https://orcid.org/0009-0003-0934-2648

Автор для корреспонденции: К. Д. Минаев (KirillMinaevK@mail.ru).

Аннотация. *В статье исследована проблема низкого инвестиционного потенциала регионов, обусловленная износом электросетевого комплекса и несистемным отбором инновационных проектов. Цель работы — разработка методического инструментария для формирования механизма отбора проектов, ориентированного на рост инвестиционного потенциала. Методологию составили регрессионный анализ данных ПАО «Россети Волга» за 2013–2024 годы и методы многокритериальной экспертной оценки. В результате разработана двухуровневая система отбора для сетевых компаний и органов власти, а также количественно подтверждено, что рост инвестиций в инновации на 54,2 % к 2030 году приведет к снижению технологических потерь на 23 %, росту прибыли компаний в 2 раза и снижению энергоемкости ВРП на 25,3 %. Научный вклад — создание интегрального алгоритма оценки. Сделан вывод, что инструментарий преодолевает ключевые барьеры, трансформируя электроэнергетику в драйвер инвестиционной привлекательности. Область применения — деятельность МРЭСО и органов власти. Направление будущих исследований заключается в адаптации методики для других инфраструктурных отраслей.*

Ключевые слова: инвестиционный потенциал, региональное развитие, электросетевой комплекс, механизм отбора, энергоемкость ВРП

[1] © Шифрин И.О., Минаев К.Д. Текст. 2026.

The Impact of Innovative Projects in the Electric Grid Complex on the Investment Potential of Russian Regions

I.O. Shifrin [a], K.D. Minaev [b]

[a, b] Moscow State University of Technology and Management, Penza Cossack Institute of Technology (Penza, Russia).

[a] https://orcid.org/0009-0007-9848-6406

[b] https://orcid.org/0009-0003-0934-2648

Corresponding author: K. D. Minaev (KirillMinaevK@mail.ru).

Abstract. *The purpose of the work is to develop methodological tools for the formation of a mechanism for selecting projects focused on the growth of investment potential. The methodology consists of regression analysis of data of Rosseti Volga PJSC for 2013–2024 and methods of multi-criteria expert assessment selection for grid companies and authorities, and it was also quantitatively confirmed that an increase in investment in innovation by 54.2 % by 2030 will lead to a decrease in technological losses by 23 %, an increase in companies' profits by 2 times and a decrease in the energy intensity of GRP by 25.3 %. Scientific contribution lies in the creation of an integral assessment algorithm. Conclusion: the toolkit overcomes key barriers, transforming the electric power industry into a driver of investment attractiveness. The scope of application is the activities of the MRESO and the authorities. The direction of future research is the adaptation of the methodology for other infrastructure industries.*

Keywords: investment potential, regional development, electric grid complex, selection mechanism, energy intensity of GRP

Введение

Устойчивость социально-экономического развития российских регионов в решающей степени зависит от их способности привлекать и эффективно осваивать капитал. Под инвестиционным потенциалом при этом понимается не просто совокупность ресурсов, а сложная система условий, определяющих саму возможность и выгодность вложений на конкретной территории. Между тем в условиях обострившейся глобальной технологической конкуренции и внешних ограничений на первый план выходит состояние базовой инфраструктуры. Электроэнергетика — один из тех элементов, без модернизации которого любые программы наращивания инвестиционной привлекательности рискуют остаться декларациями. Надежное, качественное и необременительное по стоимости энергоснабжение выполняет двойную функцию: оно поддерживает текущую хозяйственную активность и одновременно служит сигналом для потенциальных инвесторов, оценивающих перспективы

размещения новых высокотехнологичных производств (Воронин, 2021; Теребова, Иванов, 2022).

Особая роль в этой конструкции принадлежит электросетевому комплексу — связующему звену между генерацией и конечным потребителем. Именно состояние распределительных и магистральных сетей зачастую превращается в «узкое горло», лимитирующее экономический рост. Инвестор, рассматривающий регион для строительства завода или дата-центра, в первую очередь анализирует доступность свободной мощности, стабильность напряжения и прогноз тарифной нагрузки. Таким образом, инфраструктура передачи электроэнергии перестает быть пассивным элементом инженерного обеспечения и становится активным фактором формирования конкурентных преимуществ территории.

Однако сама отрасль находится в состоянии затяжного системного кризиса. Физический и моральный износ оборудования достигает в ряде регионов 60–70 %; тарифные источники хронически ограничены, а инвестиционные риски, порождаемые длительными сроками окупаемости и регуляторной неопределенностью, остаются высокими (Абдуллазянов, 2025). Модель, построенная на аварийно-восстановительных работах и «латании дыр», исчерпала себя, не обеспечивая стратегического маневра. В этой ситуации единственной реалистичной альтернативой становится переход к инновационной парадигме: цифровизации сетевого хозяйства, внедрению интеллектуальных сетей (*Smart Grid*), систем накопления энергии, средств дистанционного мониторинга и предиктивной аналитики. Подобные решения способны кардинально повысить управляемость и эффективность инфраструктуры.

Проблема, однако, заключается не в дефиците самих технологических предложений. Гораздо более острым является отсутствие научно обоснованного механизма их отбора, который гарантировал бы максимальную совокупную отдачу не только для электросетевой компании (рост прибыли, снижение издержек), но и для региональной экономики в целом (Шавкун, 2024). Существующие подходы фрагментарны: они, как правило, оперируют упрощенными финансовыми метриками — сроком окупаемости, чистым дисконтированным доходом — и почти полностью игнорируют стратегические экстерналии. Вклад в динамику валового регионального продукта, изменение энергоемкости территории, создание условий для локализации высокотехнологичных производств — всё это остается за рамками традиционного инвестиционного анализа (Грачев, 2024; Русаков, Шифрин, 2023). Неспособность состыковать корпо-

ративные приоритеты с задачами территориального развития формирует устойчивый барьер на пути реализации совокупного инвестиционного потенциала.

Целью настоящего исследования, таким образом, становится разработка методического инструментария, который позволил бы сформировать механизм отбора инновационных проектов в электросетевом комплексе, ориентированный на системное укрепление инвестиционного потенциала регионов. Достижение поставленной цели предполагает решение трех задач. Во-первых, необходимо провести экономико-статистический анализ, вскрывающий характер и силу взаимосвязей между параметрами инновационной деятельности сетевых компаний и ключевыми показателями регионального развития. Во-вторых, требуется количественно измерить ожидаемые эффекты от масштабного внедрения инноваций. В-третьих, предстоит сформировать систему критериев и двухуровневый алгоритм отбора проектов, гармонизирующий интересы сетевых организаций и органов государственной власти.

Эмпирической и методологической основой работы послужили труды отечественных и зарубежных исследователей по региональной экономике и инновационному менеджменту, годовые отчеты ПАО «Россети Волга», официальные данные Росстата, а также рейтинги инновационного развития субъектов РФ, публикуемые НИУ ВШЭ.

Основная часть

Методы и материалы

Обеспечение достоверности выводов потребовало применения системного подхода, объединяющего количественные и качественные методы анализа. Только такое сочетание позволяет всесторонне оценить влияние инновационных проектов в электросетевом комплексе на инвестиционный потенциал регионов.

Первый этап составил теоретический анализ существующих моделей оценки инновационных проектов в электроэнергетике. Рассматривались как классические подходы, базирующиеся на дисконтировании денежных потоков (NPV, IRR, DPP), так и более современные концепции — опционные методы, многокритериальный анализ. Особое внимание в ходе обзора уделялось ограничениям этих моделей. Главные из них — узкая направленность на внутрикорпоративные финансовые результаты и систематическое игнорирование экстерналий, генерируемых проектом для региональной экономики: снижения экологического ущерба, повыше-

ния надежности энергоснабжения социально значимых объектов, стимулирования деловой активности.

Второй этап — эконометрическое моделирование — был нацелен на выявление и количественное измерение взаимосвязей между инновационной деятельностью и макроэкономическими показателями. Применялся корреляционно-регрессионный анализ панельных данных по ПАО «Россети Волга» и регионам ее присутствия (Пензенская, Самарская, Саратовская, Ульяновская области и Республика Мордовия) за период с 2013 по 2024 гг. Спецификация моделей включала оценку влияния таких независимых переменных, как объем финансирования НИОКР и инновационных программ, количество внедренных объектов интеллектуального учета, уровень автоматизации подстанций. Зависимыми переменными выступали: технологические потери электроэнергии (в процентах от отпуска в сеть), чистая прибыль компании, ВРП обслуживаемых регионов и коэффициент энергоемкости ВРП. Диагностика моделей предусматривала проверку на мультиколлинеарность, гетероскедастичность и автокорреляцию остатков; полученные оценки продемонстрировали устойчивость.

Третий этап опирался на метод экспертных оценок. Учитывая многогранность понятий «инвестиционный потенциал» и «региональная значимость», не поддающихся полной формализации исключительно количественными метриками, была сформирована группа из 12 экспертов. В нее вошли представители руководства МРЭСО, профильных региональных министерств экономики и промышленности, а также академического сообщества. Эксперты проводили попарное сравнение критериев, определяя их относительную важность для достижения стратегических целей региона. Степень согласованности мнений оценивалась коэффициентом конкордации Кендалла; его значение подтвердило неслучайный характер полученных результатов.

Наконец, на четвертом этапе разрабатывалась комплексная экономическая модель, позволяющая прогнозировать последствия реализации различных стратегий. Модель интегрирует сравнительный анализ двух сценариев: инерционного (базового), предполагающего сохранение текущих объемов и подходов к финансированию инноваций, и инновационного, предусматривающего рост инвестиций в цифровизацию и Smart Grid на 54,2 % к 2030 г. в соответствии с выявленным оптимистическим трендом. Сценарное моделирование дало возможность количественно оценить ожидае-

мый эффект как для самой сетевой компании, так и для региональной экономики в горизонте до 2030 г.

Результаты и обсуждение

Теоретический анализ подтвердил наличие институциональной ловушки: частные инвесторы не готовы вкладывать средства в регионы с нестабильной и дорогой энергетической инфраструктурой, тогда как электросетевые компании, скованные тарифным регулированием, испытывают острый дефицит ресурсов на ее модернизацию. Разорвать этот порочный круг возможно лишь через приоритезацию проектов, генерирующих максимальный системный эффект.

Регрессионный анализ выявил статистически значимые связи, объективно подтверждающие гипотезу о системном влиянии инноваций в электроэнергетике на инвестиционный потенциал региона. Основные зависимости систематизированы в таблице 1.

Полученные уравнения легли в основу прогнозной модели. Как показал анализ, простое наращивание валовых инвестиций без изменения структуры их отбора не приносит значимого эффекта. Критически важным оказывается именно целенаправлен-

Таблица 1

Ключевые регрессионные зависимости (на основе данных за 2013–2024 гг.)

Зависимость	Уравнение регрессии	R^2	Интерпретация
Прибыль МРЭСО от потребления	$Y = 0{,}576X - 39954{,}26$	0,84	Рост потребления электроэнергии в регионе (индикатор экономической активности) напрямую ведет к росту прибыли сетевой компании, что доказывает их финансовую взаимозависимость
Внедрение инноваций и потери	$Y = 2167{,}59 - 292{,}38X$	0,83	Увеличение объема внедрения инновационных решений (в млн руб.) ведет к значимому и прогнозируемому снижению технологических потерь, повышая эффективность инфраструктуры
Инновационная деятельность и энергоемкость	$Y = 0{,}186 + 0{,}0087X$	0,74	Высокая энергоемкость региона коррелирует с его инновационной активностью в сфере энергосбережения, что указывает на значительный нереализованный потенциал инноваций в энергетике для структурных изменений в экономике

Источник: (Шифрин и др., 2025).

ное внедрение проектов с высокой инновационной составляющей, ориентированных на интеллектуализацию сети и снижение потерь. Построенный на базе выявленных зависимостей прогноз до 2030 г. демонстрирует, что целенаправленное увеличение объема внедрения инноваций до 998,07 млн руб. (рост на 54,2 % к базовому 2025 г.) позволит достичь следующих ориентиров:

1) снизить технологические потери в сетях с текущих 5,2 % до 4,0 %, что эквивалентно ежегодной экономии сотен миллионов киловатт-часов и соответствует лучшим мировым практикам;

2) увеличить прибыль МРЭСО в два раза в постоянных ценах — за счет сокращения издержек на покупку потерь и операционных расходов на обслуживание устаревшей инфраструктуры, высвобождая тем самым ресурсы для нового инвестиционного цикла;

3) уменьшить энергоемкость ВРП регионов на 25,3 % — ключевой индикатор повышения эффективности и инвестиционной привлекательности региональной экономики, отражающий снижение удельных затрат энергии на единицу производимого продукта.

Для преодоления выявленных барьеров — несистемности процедур и игнорирования региональных эффектов — разработана двухуровневая система отбора инновационных проектов. Ее суть состоит в синхронизации корпоративных процедур МРЭСО и государственных приоритетов территориального развития.

На первом уровне (методика для МРЭСО) формализуется внутрикорпоративный процесс, включающий четыре этапа. Начальный этап — стратегический фильтр: все поступающие предложения проверяются на соответствие утвержденной инновационной стратегии и технологической политике компании; проекты, не направленные на цифровизацию, снижение потерь или повышение надежности, отсеиваются на старте. Второй этап — многоаспектная экспертиза — предусматривает комплексную проверку: технологическую (зрелость и применимость технологии), ресурсную (обеспеченность кадрами и компетенциями) и региональную (учет социально-экономических эффектов на основе данных, полученных от органов власти). Третий этап — комплексная количественная оценка: рассчитывается модернизированный показатель ROI, который, в отличие от классического аналога, учитывает не только прямую финансовую отдачу, но и монетизированные эффекты от прогнозируемого снижения потерь и операционных издержек, а также коэффициент участия в реконструкции изношенной инфраструктуры. Завершающий, четвертый этап — формирование сбалансированного портфеля: проекты ранжируются не только по индек-

су доходности, но и по уровню интегрального балла региональной значимости (ИБРЗ), передаваемого с регионального уровня. Это позволяет достичь оптимального баланса между коммерческой выгодой и задачами развития территории.

Второй уровень (алгоритм для региональных органов власти) институционализирует участие государства в отборе проектов, значимых для территории. Алгоритм состоит из семи шагов: от нормативного закрепления роли региона как активного заказчика на модернизацию инфраструктуры и сбора потребностей ключевых инвесторов и промышленных кластеров до процедуры оценки, ранжирования проектов и последующего мониторинга достигнутых эффектов. Ключевым элементом является система критериев оценки региональной значимости (табл. 2). Итогом оценки становится Интегральный балл региональной значимости (ИБРЗ), в обязательном порядке передаваемый в МРЭСО для использования при окончательном ранжировании проектов на корпоративном уровне.

Предложенная двухуровневая система устраняет главный недостаток сложившейся практики — ведомственную разобщенность. Внедрение инструментария преобразует процесс отбора из меха-

Таблица 2

Система критериев региональной оценки инновационных проектов МРЭСО

Блок критериев	Критерий	Вес критерия
Экономико-стратегический	Вклад в снижение энергоемкости ВРП	0,25
	Влияние на инвестиционную привлекательность (создание условий для новых производств)	0,15
Социально-экологический	Повышение надежности электроснабжения (в т. ч. для соц. объектов)	0,20
	Снижение экологической нагрузки (сокращение выбросов CO_2)	0,10
Развитие региональной инновационной экосистемы	Стимулирование локализации и импортозамещения оборудования	0,15
	Создание и развитие компетенций (заказ на НИОКР у местных вузов)	0,10
	Потенциал тиражирования в регионе (масштабируемость)	0,05

Источник:

нической совокупности разрозненных технико-экономических обоснований в целостный итеративный управленческий цикл, напрямую сопряженный со стратегическими целями регионального развития. Постоянная обратная связь, заложенная в алгоритм, дает возможность гибко корректировать инвестиционные программы МРЭСО, синхронизируя их с меняющимися потребностями региональной экономики.

Заключение

Выполненное исследование доказывает, что инновационные проекты в электросетевом комплексе обладают значительным мультипликативным эффектом и представляют собой недооцененный до сих пор рычаг наращивания инвестиционного потенциала регионов. Принципиальным условием реализации этого потенциала становится не просто выделение финансовых ресурсов, а формирование научно обоснованного механизма приоритезации, способного скоординировать интересы множества стейкхолдеров.

Разработанный методический инструментарий, базирующийся на двухуровневой системе отбора и интегральном алгоритме оценки, восполняет существующий институциональный и методический вакуум. Его практическая ценность состоит в создании конкретных управленческих процедур, ведущих к синергетическому эффекту.

С позиции бизнеса (МРЭСО) внедрение предложенной методики открывает путь к кардинальному повышению эффективности капитальных вложений. Переход от финансирования изолированных проектов к формированию сбалансированного портфеля, оцененного по модернизированной методике ROI, способен обеспечить не только двукратный рост прибыли (что подтверждено прогнозным сценарием), но и устойчивое сокращение операционных затрат, укрепляя финансовую устойчивость компании в долгосрочной перспективе.

Для регионов предложенный алгоритм создает реальный рычаг влияния на модернизацию критической инфраструктуры. Органы власти получают возможность целенаправленно добиваться снижения энергоемкости экономики на четверть — ориентира, входящего в число национальных целей развития, — и параллельно решать социальные задачи: от повышения надежности энергоснабжения бытовых потребителей до стимулирования локализации инновационного оборудования и создания высокотехнологичных рабочих мест. Всё это в совокупности формирует новое качество инвестиционного климата, усиливая привлекательность территории для частного капитала.

Стратегическим итогом становится трансформация электроэнергетики из проблемного актива, требующего постоянных и обременительных вливаний, в активного субъекта, генерирующего инвестиционный потенциал для устойчивого и сбалансированного социально-экономического развития российских регионов. Научная новизна работы видится в интеграции эконометрического анализа, сценарного моделирования и многокритериальной экспертной оценки в единый алгоритм принятия решений. Перспективным направлением дальнейших исследований выступает адаптация предложенного инструментария к другим инфраструктурным отраслям — теплоснабжению, водоканальному хозяйству, — где наблюдаются сходные системные проблемы.

Список источников

Абдуллазянов, Э.Ю., Долотин, А.И., Шифрин, И.О., Минаев, К.Д. (2025). Оценка экономической деятельности межрегиональной электросетевой организации. *Вестник Казанского государственного энергетического университета, 17* (1(65)), 131–138.

Воронин, Б. А., Карпухин, М. Ю., Чупина, И. П. и др. (2021). *Региональная экономика в аспекте производственного потенциала территорий.* Екатеринбург: Уральский государственный аграрный университет, 312. ISBN 978-5-87203-479-7. EDN YHLVGB

Грачев, С. А. (2024). Влияние энергетической инфраструктуры регионов на инновационную составляющую региональной экономики. *Экономика, предпринимательство и право, 14* (11), 6859–6876. DOI 10.18334/epp.14.11.121899. EDN LVGZBO

Русаков, В. А., Шифрин, И. О. (2023). Потенциал инвестиционных проектов строительства ветровых электростанций на территории Пензенской области. *Инжиниринг и технологии, 8* (1), 28–32. DOI 10.21685/2587-7704-2023-8-1-6. EDN SXECAW

Русаков, В. А., Шифрин, И. О. (2023). Пути совершенствования финансовой стратегии в электросетевой организации. В *Региональные особенности рыночных социально-экономических систем (структур) и их правовое обеспечение: материалы XIV-й научно-практической конференции с элементами научной школы для молодых учёных (с международным участием), Пенза, 15 февраля 2023 г.* (с. 166–173). Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте. EDN VETHXE

Русаков, В. А., Шифрин, И. О. (2023). Цифровые механизмы совершенствования финансовой стратегии электросетевых компаний. В *Достижение национальных целей устойчивого развития страны как условие повышения качества жизни населения: сборник научных статей по материалам Всероссийской научной студенческой конференции, Калуга, 24 мая 2023 г.* (с. 365–368). Калуга: ИП Карпов А.Н. EDN RUDUZX

Теребова, С. В., Иванов, С. Л. (2022). Оценка вклада инновационных организаций в экономику российских регионов. *Вопросы инновационной экономики, 12* (4), 2249–2268. DOI 10.18334/vinec.12.4.116754

Шавкун, А.С. (2024). Оценка эффективности внедрения цифровых технологий для предприятий электроэнергетической отрасли. *Московский экономический журнал, 3,* 737–759. DOI https://doi.org/10.55186/2413046X_2024_9_3_177

Шифрин, И. О., Долотин, А. И., Суровицкая, Г. В. (2025). Оценка инновационных проектов по внедрению интеллектуальных энергетических систем. *Экономический анализ: теория и практика, 24* (10), 120–131. DOI 10.24891/nojbqp. EDN NOJBQP

Шифрин, И.О., Долотин, А.И., Суровицкая, Г.В., Минаев, К.Д. (2025). Оценка влияния инновационного развития регионов на результаты деятельности электросетевых организаций. *Региональная экономика: теория и практика, 11,* 111–127. DOI 10.24891/mmocyf. EDN: MMOCYF

References

Abdullazyanov, E. Yu., Dolotin, A.I., Shifrin, I.O., Minaev, K.D. (2025). Assessment of the economic activity of the interregional electric grid organization. *Bulletin of Kazan State Power Engineering University, 17* (1(65)), 131–138. (In Russ.)

Grachev, S.A. (2024). Influence of the Energy Infrastructure of the Regions on the Innovative Component of the Regional Economy. *Economics, Entrepreneurship and Law, 14* (11), 6859–6876. DOI 10.18334/epp.14.11.121899. EDN LVGZBO (In Russ.)

Rusakov, V. A., Shifrin, I. O. (2023). Digital Mechanisms for Improving the Financial Strategy of Electric Grid Companies. In *Achieving the National Goals of the Country's Sustainable Development as a Condition for Improving the Quality of Life of the Population: Collection of Scientific Articles based on the Materials of the All-Russian Scientific Student Conference, Kaluga, May 24, 2023* (pp. 365–368). Kaluga: IP Karpov A.N. EDN RUDUZX. (In Russ.)

Rusakov, V. A., Shifrin, I. O. (2023). Potential of Investment Projects for the Construction of Wind Power Plants in the Penza Region. *Engineering and Technology, 8* (1), 28–32. DOI 10.21685/2587-7704-2023-8-1-6. EDN SXECAW (In Russ.)

Rusakov, V. A., Shifrin, I. O. (2023). Ways to Improve the Financial Strategy in an Electric Grid Organization. In *Regional Features of Market Socio-Economic Systems (Structures) and Their Legal Support: Materials of the 14th Scientific-Practical Conference with Elements of a Scientific School for Young Scientists (with international participation), Penza, February 15, 2023* (pp. 166–173). Moscow: S. Yu. Witte Moscow University, 2023. EDN VETHXE. (In Russ.)

Shavkun, A.S. (2024). Assessment of the effectiveness of the introduction of digital technologies for enterprises of the electric power industry. *Moscow Economic Journal, 3,* 737–759. DOI: https://doi.org/10.55186/2413046X_2024_9_3_177 (In Russ.)

Shifrin, I. O., Dolotin, A. I., Surovitskaya, G. V. (2025). Evaluation of Innovative Projects for the Implementation of Intelligent Energy Systems. *Economic Analysis: Theory and Practice, 24* (10), 120–131. DOI 10.24891/nojbqp. EDN NOJBQP (In Russ.)

Shifrin, I. O., Dolotin, A. I., Surovitskaya, G. V., Minaev, K. D. (2025). Assessing the Impact of Regional Innovative Development on the Performance of Electric Grid Companies. *Regional Economics: Theory and Practice, 11,* 111–127. DOI 10.24891/mmocyf. EDN MMOCYF. (In Russ.)

Terebova, S.V., Ivanov, S.L. (2022). Assessment of the contribution of innovative organizations to the economy of Russian regions. *Issues of innovative economy, 12* (4), 2249–2268. DOI 10.18334/vinec.12.4.116754 (In Russ.)

Voronin, B.A., Karpukhin, M.Yu., Chupina, I.P., et al. (2021). *Regional Economy in the Aspect of the Production Potential of Territories: Monograph.* Yekaterinburg: Publishing House of the Ural State Agrarian University, 312. ISBN 978-5-87203-479-7. EDN YHLVGB (In Russ.)

Сведения об авторах

Шифрин Игорь Олегович — старший преподаватель, Московский государственный университет технологий и управления, филиал «Пензенский казачий институт технологий»; https://orcid.org/0009-0007-9848-6406 (Российская Федерация, 440039, г. Пенза, ул. Гагарина, стр. 11Ш/1; e-mail: ishifrin2012@yandex.ru).

Минаев Кирилл Дмитриевич — студент, Московский государственный университет технологий и управления, филиал «Пензенский казачий институт технологий»; https://orcid.org/0009-0003-0934-2648 (Российская Федерация, 440039, г. Пенза, ул. Гагарина, стр. 11Ш/1; e-mail: KirillMinaevK@mail.ru).

Igor O. Shifrin — Senior Lecturer, Moscow State University of Technology and Management, Penza Cossack Institute of Technology; https://orcid.org/0009-0007-9848-6406 (440039, 11Sh/1 Gagarin Street, Penza, Russian Federation; e-mail: ishifrin2012@yandex.ru).

Kirill D. Minaev — student, Moscow State University of Technology and Management, Penza Cossack Institute of Technology; https://orcid.org/0009-0003-0934-2648 (440039, 11Sh/1 Gagarin Street, Penza, Russian Federation; e-mail: KirillMinaevK@mail.ru).

УДК 338.45
JEL classification: D24, E24, J24
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-3-10

Потенциал инвестиций в IT-решения в сфере привлечения кадров на высокотехнологичных предприятиях[1]

В.М. Ярмощук
Санкт-Петербургский международный институт менеджмента (Санкт-Петербург, Россия).
https://orcid.org/0009-0006-3856-2860
Автор для корреспонденции: В.М. Ярмощук (YaVM@liotech.ru).

Аннотация. *В исследовании рассматриваются процессы применения цифровых технологий и IT-решений на высокотехнологичном предприятии, которые актуализируют вопросы кадрового обеспечения. В условиях быстротечности происходящих трансформаций предприятие вынуждено быстро адаптироваться, внедряя новые инструменты и механизмы рекрутинга. Подобный взгляд позволил раскрыть такие сложности, как дефицит финансирования, неготовность сложившегося административного корпуса к новациям, длительность перенастройки бизнес-процессов, трудность сохранения конкурентных преимуществ на меняющемся рынке.*

Ключевые слова: высокотехнологичное предприятие, цифровые технологии, IT-решения, кадровый состав, рекрутинг

Investment Potential in IT Solutions for Recruitment at High-Tech Enterprises

V.M. Yarmoshchuk
St. Petersburg International Institute of Management (Saint Petersburg, Russia).
https://orcid.org/0009-0006-3856-2860
Corresponding author: V.M. Yarmoshchuk (YaVM@liotech.ru).

Abstract. *The study examines the processes of applying digital technologies and IT solutions at a high-tech enterprise, which highlights the issues of personnel support. In the context of rapid transformations, the enterprise is forced to adapt quickly by introducing new recruitment tools and mechanisms. This perspective reveals challenges such as funding shortages, the unpreparedness of the existing administrative corps for innovation, the duration of business process reconfiguration, and the difficulty of maintaining competitive advantages in a changing market.*

Keywords: high-tech enterprise, digital technologies, IT solutions, human resources, recruitment

[1] © Ярмощук В.М. Текст. 2026.

Введение

Данная работа посвящена цифровизации высокотехнологичного производства и связанным с ней кадровым вызовам. Высокая скорость изменений вынуждает предприятия быстро адаптироваться, внедряя современные инструменты подбора персонала. Среди основных сложностей фигурируют: дефицит бюджета, неготовность руководства к новациям, затраты по времени на перестройку процессов и угроза потери рыночных позиций. Современные высокотехнологичные предприятия функционируют в условиях повышенной динамичности и неопределенности. Традиционные системы управления человеческими ресурсами, основанные на жесткой иерархии и унифицированных подходах, демонстрируют усеченную, а порой и ограниченную эффективность, особенно в отношении представителей молодого поколения. Актуальность исследования обусловлена необходимостью разработки новых управленческих моделей, соответствующих вызовам экономики и учитывающих особенности современной рабочей силы.

Для высокотехнологичных предприятий современные условия развития диктуют необходимость создания эффективных команд высококлассных профессионалов, способных решать сложные задачи, обеспечивая конкурентные преимущества. Привлечение таких специалистов на актуальном этапе заставляет обращаться к поколению Z как источнику креативных подходов и нестандартных инструментов, что влечет за собой необходимость трансформации традиционных методов рекрутинга, оборота кадровых ресурсов на предприятии. В этом смысле возникает насущная потребность применения интеллектуальных систем, способных анализировать большие данные, выявляя претендентов с уникальными компетенциями. Кроме того, необходимо говорить об актуальности автоматизации рутинных функций, внедрения персонализированного подхода к кадрам как критическим инструментам развития высокотехнологичного сектора. Таким образом, внедрение цифровых технологий и IT-решений способствует созданию эффективных команд, уникальных идей.

Тем самым традиционная парадигма управления кадровыми ресурсами трансформируется за счет воздействия процессов интеграции цифровых технологий в кадровые процессы.

Основная часть

Отметим исследования, которые доказывают, что интеграция искусственного интеллекта в кадровые процессы высокотехноло-

гичного сектора повышает эффективность более чем на 60 %, сокращает время принятия кадровых решений на более чем 40 %, снижая операционные затраты на 30 % (Полевой, 2025). Кроме того, цифровые решения обеспечивают повышение точность прогнозов, повышают вовлеченность персонала.

Такие исследования затрагивают анализ автоматизации и цифровизации рутинных задач (учет рабочего времени, документооборот, производительность труда и т. д.) (Самайбекова, 2024). Среди применяемых технологий можем отметить следующие (рис.).

Это обеспечивает эффективность бизнес-процессов, ускорение рутинных операций, сокращение временных затрат, совершенствование процессов кадрового оборота, высокий уровень адаптации к внешним вызовам, высокий уровень мотивации персонала, что открывает перспективы для руководителей, опирающихся на цифровые инструменты (Роздольская и др., 2023), веб-аналитику, искусственный интеллект, CRM-системы и цифровые платформы (Самсонов, 2024).

Ряд эмпирических исследований доказывает возможности выбора цифровых возможностей в части привлечения и подбора кадров, используемых сервисов, интегрируемых в процесс принятия решений на предприятии (Григорьева и др., 2024).

Высокотехнологичный сектор как локомотив национальной экономики отличен высоким уровнем интеграции цифровых технологий в сложившиеся механизмы управления, обеспечивающие устойчивые конкурентные преимущества на рынке.

Доказанными в научной среде считаются и аспекты электронного рекрутмента, ATS-технологий, открывающие новые выгоды



Рис. *Ключевые цифровые технологии и IT-решения в сфере привлечения кадров на высокотехнологичных предприятиях (источник: (Самайбекова, 2024))*

от цифровизации (Романов, 2021; Идигова и др., 2022). Такие тенденции влияют на административный корпус предприятия, занимающийся рекрутингом непосредственно (Самайбекова, 2024; Пронин, Афанасьев, 2024).

Таким образом, цифровые и IT-решения становятся неотъемлемой частью рекрутмента на высокотехнологичном предприятии. Вместе с тем фрагментарность данных процессов формирует необходимость концептуализации происходящих практик, выработки единых подходов и планирования бизнес-процессов. Данные процессы сопровождаются дефицитом финансовых ресурсов, неготовностью большинства конкретных сотрудников к использованию передовых технологий.

В период активных технологических трансформаций, предприятия, имеющие специализацию на передовых технологиях, выступают локомотивом технического прогресса и инновационной конкурентоспособности. Преобразования управленческих процессов, ключевых бизнес-процессов неотъемлемо связаны с качеством человеческого капитала, объема знаний, аккумулированных на предприятии. Соответственно, процессы управления человеческим капиталом представляют собой ключевое направление высокотехнологичного развития, исследование которого является актуальным и своевременным.

А именно, это касается: высокой степени приспособляемости к техническим новациям, стремления к самосовершенствованию, потребности в гибких рабочих графиках и открытой корпоративной культуре, что в совокупности обеспечивает вовлеченность кадров, ориентированных на непрерывный профессиональный рост. Это означает, что высокотехнологичные компании для сохранения своего уровня развития должны ориентироваться на необходимость радикальных преобразований, исключая строгую иерархию, надзор и др., что требует внедрения прогрессивных управленческих стратегий, глубокого стратегического анализа, формирования миссии и стратегических целей, разработки стратегических альтернатив, постоянного мониторинга и контроля.

Многие авторы подчеркивают глубокую взаимосвязь вопросов привлечения кадров-представителей поколения Z, поскольку они максимально органично включены в процессы разработки и внедрения интеллектуальных цифровых технологий на высокотехнологичных предприятиях, в широком смысле обеспечивая переход к постиндустриальному укладу в контексте глобальной цифровизации.

Другие авторы обосновывают, что человеческие ресурсы нового поколения выступают элементом долгосрочного развития высокотехнологичного предприятия, что формирует необходимость привлечения кадров на высокотехнологичные производства, учитывая различия между поколениями. В частности, констатируется необходимость формирования новых механизмов оптимизации процессов управления кадрами на предприятии в части повышения уровня предъявляемых требований к профессиональным компетенциям работников, а также создания уникальной цифровой социальной среды на предприятии.

Так, в отдельных источниках указывается на жесткий и мягкий подходы к управлению кадрами. Жесткий подход к управлению кадрами на высокотехнологичном предприятии связан с интеграцией данного направления и бизнес-стратегии, в которой поколение Z рассматривается как рационально управляемый ресурс. В свою очередь мягкий подход относит кадры к ценному активу, формирующему конкурентные преимущества. А именно, подчеркивается роль и значимость применения передовых кадровых технологий, позволяющих достигать социальной и экономической заинтересованности сотрудников в результатах своего труда, а также получать определенную выгоду предприятия с точки зрения эффективного использования кадровых ресурсов. Новые технологии управления кадровыми ресурсами, относящимися к поколению Z, учитывают предпочтение интернета как канала общения, высокую скорость восприятия информации при клиповости мышления и т. д., что формирует особый мотивационный профиль работников, включающий такие факторы, как профессиональный рост, дополнительное материальное стимулирование, креативная атмосфера, гибкий график работы.

Интерес вызывают выводы исследований, полученные на эмпирических данных о китайских высокотехнологичных предприятиях, которые доказывают, что сотрудники поколения Z имеют высокий уровень образования, разнообразные потребности, необходимость получения обратной связи и т. д. При этом сами предприятия используют только финансовый способ мотивации сотрудников поколения Z, нивелируя остальные факторы мотивации, что требует пересмотра существующих подходов.

Это означает, что парадигма управления человеческими ресурсами на высокотехнологичном предприятии находится в состоянии трансформации еще и в связи с происходящей интеграцией передовых технологий в кадровые бизнес-процессы. Цифровой контекст

управления на промышленном предприятии даёт возможность достигать качественно нового уровня развития за счет повышения эффективности кадровых процессов в целом, сокращения времени принятия кадровых решений, снижения операционных затрат.

При этом эффективность внедрения цифровых инструментов в рекрутинг определяется не только самим фактом их использования, но и степенью их встроенности в общую кадровую стратегию предприятия. Если цифровые решения применяются фрагментарно, без пересмотра процедур отбора, адаптации и оценки персонала, они не обеспечивают устойчивого результата. Напротив, системная интеграция IT-решений позволяет выстроить непрерывный контур работы с кандидатами, повысить качество управленческих решений и сократить издержки, связанные с ошибками найма, текучестью кадров и несоответствием компетенций требованиям высокотехнологичного производства.

Заключение

Таким образом, первоочередными задачами для промышленного предприятия выступают необходимость повышения мотивации, преодоление дефицита человеческого капитала, адаптация к внешним экономическим шокам, что требует разработки количественных методов оценки мотивационных процессов, создание благоприятной среды на предприятии, формирование системы ценностей, развитие инициативности и реализацию интеллектуального капитала, а управление человеческими ресурсами становится ключевым фактором конкурентоспособности и элементом стратегического развития предприятия.

Передовые технологии активируют и ускоряют экономическое развитие, приводят в динамику производственные процессы, ставя проблему кадрового обновления на первый план. Ключевым ресурсом в этом плане является поколение Z, которым присущи черты высокой адаптивности к цифровым технологиям.

Это означает, что управление человеческими ресурсами имеет цифровой контекст и дает возможность для развития управления знаниями на высокотехнологичных предприятиях. Тем самым, управление человеческими ресурсами является определяющим элементом стратегического развития предприятия и требует постоянного исследовательского поиска новых подходов и инструментов бизнес-аналитики для привлечения и удержания высококвалифицированных специалистов.

Кроме того, передовые технологии положительно влияют на точность прогнозирования потребностей в кадрах, персонализацию опыта сотрудников, увеличение индекса вовлеченности, снижение текучести кадров и т. д.

Еще одним важным аспектом теоретического обоснования управления человеческими ресурсами на высокотехнологичном предприятии является система мотивации, которая также существенно трансформируется под давлением санкций, дефицита человеческого капитала, политики импортозамещения, что требует разработки количественной оценки данных процессов. Непосредственно созданием благоприятной среды на предприятии занимается менеджмент высшего и среднего звеньев, включая формирование системы ценностей, развитие инициативности, реализацию интеллектуального капитала и др.

Таким образом, управление человеческими ресурсами превратилось в ключевой фактор конкурентоспособности высокотехнологичного предприятия, став определяющим элементом стратегического развития. В результате в научном дискурсе возникла потребность постоянного исследовательского поиска перспективных идей, передовых концепций, оригинальных подходов, способных привлечь и удержать высококвалифицированных специалистов.

Можно резюмировать, что высокотехнологичная отрасль априори содержит наукоемкие технологии, которые охватывают все стадии производства, включая управленческие процессы. При этом почти ни одно предприятие не считает необходимым учитывать специфику нового поколения кадров, поколенчески характеризуемого как «поколение Z». Это требует существенной перестройки подходов к управлению человеческими ресурсами, подбору персонала в условиях необходимости увеличения временных затрат на перестройку процессов и риск потери позиций на рынке.

Таким образом, цифровые технологии управления и IT-решения в сфере привлечения кадров на высокотехнологичных предприятиях являются актуальной темой исследования, перспективы которой связаны как с технологической стороной вопроса (уровнем технологий, технологических цепочек и др.), так и с человеческим фактором, который на современном этапе отличается целым рядом поколенческих характеристик.

Список источников

Григорьева, Е. Г., Фомичева, А. П., Шилова, Е. В. (2024). Компьютерно-интегрированные технологии подбора персонала. *Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий, 3* (13), 82–86.

Идигова, Л. М., Насуханов, А. С., Хамыстханов, Р. Ш. (2022). Новые способы в управлении человеческими ресурсами с помощью цифровых технологий. *ФГУ Science, 3* (27), 74–80.

Коновалов, М. А. (2023). Цифровые компетенции специалиста по подбору персонала. *Государственное управление. Электронный вестник, 99,* 188–204.

Полевой, С. А. (2025). Цифровая трансформация системы управления талантами: влияние искусственного интеллекта на эффективность кадровых процессов в высокотехнологичных компаниях. *Кузнечно-штамповочное производство. Обработка материалов давлением, 7,* 212–220.

Пронин, А. Ю., Афанасьев, А. С. (2024). Внедрение цифровых инноваций в интересах совершенствования механизмов управления высокотехнологичными предприятиями. *Вестник Академии знаний, 3* (62), 873–875.

Роздольская, И. В., Скрипченко, Т. Л., Немыкин, Д. Н. (2023). Применение цифровых технологий как мейнстрим в управлении персоналом современной организации в условиях цифровой адаптации к новой реальности. *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права, 2* (99), 175–186.

Романов, М. С. (2021). Методологические аспекты управления персоналом в рамках цифровизации. *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки, 2,* 63–70.

Самайбекова, З. К. (2024). Цифровые технологии в стратегическом управлении персоналом инновационного развития предпринимательских структур. *Экономика промышленности, 1* (17), 40–49.

Самсонов, П. М., Сорокина, Е. А., Емельянов, Д. А. (2024). Анализ цифровых технологий для автоматизации маркетинговой деятельности на высокотехнологичных промышленных предприятиях. *Экономика и управление в машиностроении, 1,* 27–31.

References

Grigorieva, E. G., Fomicheva, A. P., Shilova, E. V. (2024). Computer-integrated technologies in personnel selection. *Bulletin of the Siberian Institute of Business and Information Technology, 3* (13), 82–86. (In Russ.)

Idigova, L. M., Nasukhanov, A. S., Khamysthanov, R. Sh. (2022). New methods in human resource management using digital technologies. *FGU Science, 3* (27), 74–80. (In Russ.)

Konovalov, M. A. (2023). Digital competencies of a personnel selection specialist. *Public Administration. Electronic Bulletin, 99,* 188–204. (In Russ.)

Polevoy, S. A. (2025). Digital Transformation of the Talent Management System: The Impact of Artificial Intelligence on the Efficiency of HR Processes in High-Tech

Companies. *Forging and Stamping Production. Materials Forming, 7,* 212–220. (In Russ.)

Pronin, A. Yu., Afanasyev, A. S. (2024). Implementation of Digital Innovations to Improve Management Mechanisms in High-Tech Enterprises. *Bulletin of the Academy of Knowledge, 3* (62), 873–875. (In Russ.)

Rozdolskaya, I. V., Skripchenko, T. L., Nemykin, D. N. (2023). Application of Digital Technologies as Mainstream in HR Management of a Modern Organization in the Context of Digital Adaptation to the New Reality. *Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics, and Law, 2* (99), 175–186. (In Russ.)

Romanov, M. S. (2021). Methodological aspects of personnel management in the framework of digitalization. *State and municipal administration. Scientific notes, 2,* 63–70. (In Russ.)

Samaybekova, Z. K. (2024). Digital technologies in strategic personnel management of innovative development of entrepreneurial structures. *Industrial economics, 1* (17), 40–49. (In Russ.)

Samsonov, P. M., Sorokina, E. A., Emelianov, D. A. (2024). Analysis of digital technologies for automation of marketing activities at high-tech industrial enterprises. *Economics and management in mechanical engineering, 1,* 27–31. (In Russ.)

Сведения об авторе

Ярмощук Валерий Михайлович — слушатель DBA, Санкт-Петербургский международный институт менеджмента; https://orcid.org/0009-0006-3856-2860 (Российская Федерация, 199004, Санкт-Петербург, 9-я линия Васильевского острова, д. 50; e-mail: YaVM@liotech.ru).

Valery M. Yarmoshchuk — DBA student, St. Petersburg International Institute of Management; https://orcid.org/0009-0006-3856-2860 (Russian Federation, 199004, Saint Petersburg, 50, 9th Line of Vasilyevsky Island; e-mail: YaVM@liotech.ru).

УДК 343.8.10
JEL classification: H70, K11, R58
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-4-1

Правовые основы формирования и управления муниципальной собственности[1]

Е. И. Болгова [а], П. А. Королева [б]

[а, б] Пермский институт ФСИН России (г. Пермь, Россия).

Автор для корреспонденции: Е. И. Болгова (lelik_ands@mail.ru).

Аннотация. *В статье анализируется проблема правовой неопределенности в разграничении полномочий и имущества между муниципальными образованиями, а также оценивается новейшая реформа, инициированная Федеральным законом от 20.03.2025 года № 33-ФЗ. Основное внимание уделяется противоречию между организационным упрощением системы (упразднение двухуровневой модели) и возникающими рисками для конституционной самостоятельности местного самоуправления в рамках «единой системы публичной власти». Автор приходит к выводу о необходимости развития специальных правовых механизмов-гарантий, включая формирование сдерживающей судебной практики и совершенствование гражданско-правовых норм для защиты реальной самостоятельности укрупненных муниципалитетов.*

Ключевые слова: муниципальная собственность, местное самоуправление, разграничение полномочий, публичная власть, конституционная самостоятельность, правовые гарантии

[1] © Болгова Е.И., Королева П.А. Текст. 2026.

Legal Framework for the Formation and Management of Municipal Property

E.I. Bolgova [a], P.A. Koroleva [b]

[a, b] Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Perm, Russia).

Corresponding author: E.I. Bolgova (lelik_ands@mail.ru).

Abstract. *The article analyzes the problem of legal uncertainty in the delimitation of powers and property between municipalities, and assesses the latest reform initiated by Federal Law No. 33-FZ of March 20, 2025. The main focus is on the contradiction between the organizational simplification of the system (abolition of the two-tier model) and the emerging risks to the constitutional independence of local self-government within the «unified system of public power». The author concludes that it is necessary to develop special legal guarantee mechanisms, including the formation of restraining judicial practice and the improvement of civil law norms to protect the real independence of enlarged municipalities.*

Keywords: municipal property, local self-government, delimitation of powers, public power, constitutional independence, legal guarantees

Введение

В современных российских реалиях муниципальная собственность выступает материальной основой для решения вопросов жизнеобеспечения граждан. Однако правовой фундамент, на котором строится вся эта сложная система, как показывает практика, порождает непрекращающиеся конфликты. Актуальность проблемы заключается в том, что правовая нечеткость в разграничении полномочий и имущества между муниципальными образованиями разных типов, а также между муниципалитетами и субъектами РФ напрямую тормозит социально-экономическое развитие территорий.

Целью данной статьи является анализ ключевой проблемы правовой неопределенности и оценка новейшей реформы, предложенной Федеральным законом № 33-ФЗ[1], с точки зрения её соответствия конституционным принципам самостоятельности местного самоуправления и эффективности в создании устойчивых правовых основ управления муниципальной собственностью.

Необходимо отметить, что муниципальная собственность имеет не только имущественное, но и публично-правовое значение,

[1] Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти: Федеральный закон от 20.03.2025 г. № 33-ФЗ. Официальный интернет-портал правовой информации.

поскольку именно через неё обеспечивается реализация значительной части полномочий органов местного самоуправления. Так, к объектам муниципальной собственности относятся земельные участки, объекты коммунальной инфраструктуры, жилищный фонд, учреждения образования, культуры и иные имущественные комплексы, необходимые для решения вопросов местного значения. Следовательно, эффективность управления муниципальной собственностью прямо влияет на качество предоставления населению коммунальных, социальных и иных публичных услуг. При этом недостаточная определённость правового режима таких объектов, а также неясность в вопросах разграничения полномочий между уровнями публичной власти способны существенно снижать управленческую и экономическую самостоятельность муниципалитетов.

Основные результаты

А.П. Сергеев выделил три основных группы нормативно-правового регулирования правоотношений, связанных с муниципальной собственностью, отметив, что правовое регулирование должно происходить на федеральном, региональном и местном уровнях[1].

Такое многоуровневое регулирование обусловлено самой природой муниципальной собственности как института, находящегося на стыке конституционного, административного, финансового и гражданского права. Федеральный уровень закрепляет базовые гарантии местного самоуправления, общие правила владения, пользования и распоряжения имуществом, а также принципы разграничения предметов ведения. Региональный уровень конкретизирует особенности организации местного самоуправления с учётом территориальной структуры субъекта Российской Федерации и сложившейся модели межбюджетных и имущественных отношений. Наконец, муниципальный уровень обеспечивает практическое управление имуществом через уставы муниципальных образований, положения о порядке владения и распоряжения объектами муниципальной собственности, акты о приватизации, аренде и передаче имущества в хозяйственное ведение или оперативное управление.

Если смотреть на международные стандарты, то в вопросах правового регулирования выступает Европейская хартия местного самоуправления (далее МСУ), который подчёркивает осново-

[1] Сергеев, А. П. (2012). *Гражданское право:* учебник. В 3 т. Т. 1. Москва: РГ-Пресс, 118.

полагающие принципы местного самоуправления[1]. Также хартия устанавливает определённые задачи регулирования местного самоуправления и распоряжения муниципальной собственности:

1) органы МСУ могут свободно распоряжаться финансовыми ресурсами;

2) финансовые ресурсы органов МСУ должны определяться исходя из соразмерности предоставленных и гарантированных Конституцией им полномочий;

3) определенная часть финансовых ресурсов, содержащаяся на балансе органов МСУ, должна пополняться непосредственно за счет местных налогов и сборов. Органы МСУ в пределах своей компетенции правомочны самостоятельно устанавливать ставки данных налогов и сборов;

4) финансовые структуры, от которых напрямую зависит распределение органами МСУ финансовых ресурсов, должны быть максимально гибкими, готовыми к любым изменениям, происходящим в динамично развивающемся обществе;

5) защита наиболее ослабленных в финансовом плане органов МСУ требует внедрения необходимых финансово-экономических процедур, направленных на корректировку правовых последствий несоразмерного распределения возможных финансовых ресурсов, а также финансовых расходов, лежащих на этих органах МСУ. Данные процедуры не должны ограничивать свободу выбора органов МСУ в пределах их собственной компетенции;

6) должным образом необходимо согласовывать порядок предоставления перераспределяемых ресурсов с органами МСУ;

7) при предоставлении субсидий органам МСУ должен учитываться принцип свободного выбора политики в сфере компетенции органов МСУ.

Таким образом, Европейская хартия местного самоуправления закрепляет не только общие политико-правовые ориентиры, но и важный имущественно-финансовый стандарт: местное самоуправление не может считаться реальным без наличия собственных ресурсов и права свободно распоряжаться ими в пределах своей компетенции. Для российской правовой системы данные положения сохраняют методологическое значение, поскольку позволяют оценивать национальные реформы с точки зрения соответствия

[1] Попов, В. А. (2023). *Местное самоуправление в правовых позициях Конституционного Суда Российской Федерации:* учебно-методическое пособие. Воронеж: Издательский дом ВГУ, 136. ISBN 978-5-9273-3925-9

принципу самостоятельности муниципального уровня публичной власти. Именно поэтому любые преобразования в сфере муниципальной собственности должны оцениваться не только через призму административной эффективности, но и с позиции сохранения реальных гарантий местной автономии.

Если говорить про Конституцию Российской Федерации[1], то она создаёт определённую правовую базу формирования и защиты муниципальной собственности. Так, ст. 8 Конституции гарантирует равную защиту муниципальной собственности, наряду с другими. Статья 130 Конституции говорит нам о деятельности МСУ в отношении собственности. А статья 132 Конституции — что МСУ вправе само распоряжаться местным бюджетом и решением вопросов местного значения. Эти положения иллюстрируют, что Конституция выделяет муниципальную собственность как отдельную категорию среди других разновидностей собственности.

Из содержания конституционных норм следует, что муниципальная собственность выступает самостоятельной формой публичной собственности, отличной как от государственной, так и от частной. Её особенность состоит в функциональной связи с осуществлением местного самоуправления: имущество принадлежит муниципальному образованию не само по себе, а как материальная база для решения вопросов местного значения. Поэтому ограничение имущественной самостоятельности муниципалитета фактически означает и ограничение его организационной самостоятельности, что придаёт вопросам управления муниципальной собственностью конституционное измерение.

Также одним из главных документов выделения и регулирования муниципальной собственности является Гражданский Кодекс Российский Федерации[2]. Статья 215 «Право муниципальной собственности» определяет понятие муниципальной собственности, которая находится во владении городских и сельских поселений, а также других муниципальных образований, и определяет муниципальный бюджет и право владения и пользования муниципальной собственности.

---

[1] Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). *КонсультантПлюс*. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 25.11.2025).

[2] Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ). *КонсультантПлюс*. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения: 25.11.2025).

Если затрагивать правовое регулирование экономической составляющей МСУ, то оно осуществляется Налоговым кодексом Российской Федерации[1] (далее — НК РФ). Так, ст. 146 НК РФ «Объект налогообложения» определяет перечень операций, признаваемых объектом обложения налогом на добавленную стоимость (НДС), а также закрепляет исключения — операции, НДС не облагаемые, в т. ч. отдельные случаи передачи муниципального имущества. В целом НК РФ закрепляет по уровням систему налогообложения для муниципальной собственности, а также определяет, что будет входить в налогообложения МСУ — это налоговые льготы, налоговые ставки в пределах, установленных НК РФ, порядок и сроки уплаты налога, а также формы отчетности по местному налогу.

Более детально регулирования муниципальной собственности регламентирует правовой акт субъекта Российской Федерации. Например, Закон «О местном самоуправлении в Пермской области»[2], который регулирует вопросы местного самоуправления, более детально рассказывает о владении, пользовании и распоряжении муниципальной собственности.

Ключевой проблемой, по нашему мнению, является правовая неопределенность в разграничении полномочий между муниципальными образованиями разных типов, а также между муниципалитетами и субъектами РФ. Закон № 131-ФЗ[3] закрепил сложную двухуровневую модель местного самоуправления, однако его формулировки зачастую носят оценочный характер, что открывает широкий простор для разночтений и судебных споров.

Федеральный закон от 20 марта 2025 г. № 33-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» представляет собой официальный государственный ответ на эту системную проблему. Закон радикально решает старую дилемму разграничения собственности между поселениями и районами путем упразднения самой двухуровневой модели через преобразование муниципальных районов и поселений в еди-

---

[1] Обзор изменений «Налогового кодекса Российской Федерации (часть первая)» от 31.07.1998 г. N 146-ФЗ. *КонсультантПлюс*. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_327521/ (дата обращения: 25.11.2025).

[2] Закон Пермской области от 09.12.1995 N 358-57 «О местном самоуправлении в Пермской области» (с изменениями и дополнениями). *ГАРАНТ*. [Электронный ресурс]. https://base.garant.ru/16111646/ (дата обращения: 25.11.2025).

[3] Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 20.03.2025). Документ утрачивает силу с 01.01.2027.

ные муниципальные округа. В этом организационном упрощении заключается главная сила реформы — она технически устраняет почву для множества внутренних конфликтов о компетенции.

Однако простое организационное решение порождает качественно новый системный вызов, создавая напряженность в сфере конституционного и гражданского прав. Ключевая проблема заключается во включении органов местного самоуправления в «единую систему публичной власти», что напрямую затрагивает конституционный принцип самостоятельности местного самоуправления (ст. 12, 130 Конституции РФ)[1]. С доктринальной точки зрения возникает вопрос: не становится ли новая система инструментом для усиления административного влияния субъекта Федерации на укрупненные муниципалитеты? Риск заключается в том, что, избавившись от внутренних конфликтов, муниципальный округ может столкнуться с внешним давлением, которое подменит его самостоятельность подчинением региональным директивам, особенно в вопросах стратегического распоряжения имуществом (Бюлов, 2019).

Этот конфликт отраслей проявляется и в гражданско-правовой сфере. Гражданская правоспособность укрупненного муниципального образования — способность свободно владеть, пользоваться и распоряжаться имуществом — может быть существенно ограничена новыми административно-правовыми условиями его функционирования в «вертикали». Таким образом, организационная реформа, не подкрепленная глубокой юридической защитой, рискует создать ситуацию, при которой формальный собственник лишен реальных правомочий[2].

Следовательно, для обеспечения реальной, а не декларативной самостоятельности укрупненных муниципалитетов недостаточно только закона № 33-ФЗ. Требуется развитие специальных правовых механизмов-гарантий:

1) формирование новой судебной практики. Конституционный и Верховный Суды РФ должны дать толкование принципа «единства системы публичной власти» не как иерархического подчинения, а как взаимодействия самостоятельных уровней. Суды должны стать барьером на пути попыток регионов вмешиваться в законную оперативную деятельность муниципалитетов по управлению имуществом;

[1] Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).

[2] Ярков, В.В., Плешанов, А.Г. (Ред.) (2017). *Гражданский процесс: Практикум:* учебное пособие; Урал. гос. юрид. ун-т. 5-е изд., перераб. и доп. Москва: Статут, 220.

2) совершенствование гражданско-правовых норм. Целесообразно рассмотреть точечные поправки в Гражданский кодекс РФ, закрепляющие особый, защищенный статус базового имущества муниципальных образований (инфраструктурные объекты, земельные ресурсы), сделки с которым не могут быть ограничены актами субъектов Федерации.

Только такой комплексный, межотраслевой подход, где организационная реформа уравновешена конституционными и гражданско-правовыми гарантиями, позволит достичь заявленных целей.

Заключение

Реформа, инициированная Федеральным законом № 33-ФЗ, радикально решает давнюю проблему разграничения муниципальной собственности через упразднение двухуровневой модели. Однако, устраняя внутренние конфликты между поселениями и районами, она создаёт новый системный вызов, ставя под вопрос конституционную самостоятельность местного самоуправления в рамках «единой системы публичной власти».

Следовательно, организационное укрупнение само по себе недостаточно. Оно должно быть подкреплено развитием правовых механизмов, обеспечивающих реальную, а не декларативную самостоятельность муниципалитетов. Ключевыми направлениями являются формирование сдерживающей судебной практики, защищающей муниципалитеты от необоснованного вмешательства регионов, и совершенствование гражданско-правовых гарантий неприкосновенности базового муниципального имущества. Только такой сбалансированный подход позволит преобразовать муниципальную собственность в реальную, защищённую от внешнего вмешательства основу для устойчивого социально-экономического развития территорий.

Список источников

Бюлов, О. (2019). *Учение о процессуальных возражениях и процессуальные предпосылки / пер. с нем. Д. С. Ксенофонтовой ; отв. ред. Д. Х. Валеев.* Москва: Статут, 242.

References

Bülow, O. (2019). *The Doctrine of Procedural Objections and Procedural Prerequisites / transl. from German by D. S. Ksenofontova; ed. by D. Kh. Valeev.* Moscow: Statut, 242. (In Russ.)

Сведения об авторах

Болгова Елена Ивановна — старший преподаватель, кафедра гражданско-правовых дисциплин, Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Королева Полина Андреевна — курсант, Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: koroleva.2006polina@gmail.ru).

Elena I. Bolgova — Senior Lecturer, Department of Civil Law Disciplines, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (125 Karpinsky Street, Perm, 614000, Russian Federation; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Polina A. Koroleva — Cadet, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (125 Karpinsky Street, Perm, 614000, Russian Federation; e-mail: koroleva.2006polina@gmail.ru).

УДК 343.8.10
JEL classification: K23, K30, H75
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-4-2

Муниципальный контроль и мониторинг в сфере социального обеспечения[1]

Е. В. Болгова [а], Д. Р. Мамедова [б]

[а, б] Пермский институт ФСИН России (г. Пермь, Россия).

Адрес для корреспонденции: Е. В. Болгова (lelik_ands@mail.ru).

Аннотация. *В статье рассматривается проблема дуализма и подчинённой роли муниципального контроля в сфере социального обеспечения по отношению к государственному надзору. Анализируются существующие в правовой науке подходы к решению данной проблемы — централизационно-нормативный и децентрализационно-общественный. На основе критического анализа предложен интегральный путь, предполагающий создание практической системы взаимодействия, в которой муниципалитет, опираясь на знание локальных проблем и мнение граждан, становится «сигнальщиком» для государственных контролирующих органов. Дополнительно обоснована роль муниципального контроля как обратной связи в системе публичного управления, выявлены институциональные ловушки, препятствующие его трансформации в реальный инструмент повышения качества социальных услуг.*

Ключевые слова: муниципальный контроль, социальное обеспечение, государственный надзор, публичное управление, качество социальных услуг, обратная связь, институциональные ловушки, межмуниципальная координация

[1] Болгова Е.В., Мамедова Д.Р. Текст. 2026.

Municipal control and monitoring in social security

E. V. Bolgova [a], D. R. Mamedova [b]

[a, b] Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Perm, Russia).

Corresponding author: E. V. Bolgova (lelik_ands@mail.ru).

Abstract. *The article examines the problem of the duality and subordinate role of municipal control in the field of social security in relation to state supervision. The existing approaches in legal science to solving this problem — centralised-normative and decentralised-public — are analysed. Based on a critical analysis, an integrated path is proposed, involving the creation of a practical system of interaction in which the municipality, based on knowledge of local problems and citizens' opinions, becomes a «signaller» for state control bodies. Additionally, the role of municipal control as feedback in the public administration system is substantiated, and institutional traps hindering its transformation into a real tool for improving the quality of social services are identified.*

Keywords: municipal control, social security, state supervision, public administration, quality of social services, feedback, institutional traps, intermunicipal coordination

Введение

Актуальность вопроса о муниципальном контроле в социальной сфере идет из самой системы современного российского местного самоуправления, декларативно позиционируемого как уровень власти, наиболее приближенный к населению. Именно на этом уровне происходит финальная осязаемая реализация социальных обязательств государства. В этой связи контроль за качеством, своевременностью и адресностью предоставления социальных услуг, осуществляемый самими муниципальными образованиями, видится логичным и необходимым элементом системы социального обеспечения. Однако между теоретической необходимостью и правовой и административной реальностью пролегает глубокая и проблемная пропасть, что предопределяет актуальность исследования. Более того, в условиях продолжающейся реформы контрольно-надзорной деятельности в Российской Федерации и перехода к риск-ориентированному подходу вопрос о месте и роли муниципального контроля приобретает новое звучание: он либо окончательно маргинализируется, либо получает шанс стать уникальным каналом обратной связи, не дублирующим государственный надзор.

Целью статьи является анализ системных проблем муниципального контроля в социальной сфере и оценка возможных механизмов повышения его эффективности. Для этого были выявлены правовые и организационные противоречия, проанализированы

научные подходы к их решению и сформулированы комплексные предложения. Дополнительно обозначены институциональные барьеры, которые препятствуют реализации даже формально предоставленных муниципалитетам контрольных полномочий.

Основные результаты

Центральная проблема, по нашему мнению, заключается в системном дуализме и подчинённой роли муниципального контроля по отношению к государственному, что приводит к его формализации и дефициту реальных властных полномочий для эффективного влияния на качество социальных услуг.

Муниципальный контроль в социальной сфере представляет собой особую разновидность публичного контроля, поскольку его предметом выступает не только соблюдение формальных требований законодательства, но и фактическая доступность, своевременность и качество социальных услуг для населения[1]. В отличие от государственного надзора, который ориентирован прежде всего на соблюдение обязательных требований и применение мер административного реагирования, муниципальный уровень потенциально способен фиксировать локальные проблемы на ранней стадии, до их трансформации в системное нарушение прав граждан[2] (Лубенникова, Кижапкина, 2025). Именно близость органов местного самоуправления к населению делает их важным элементом системы обратной связи, однако в действующей модели это преимущество используется лишь частично[3] (Лубенникова, Кижапкина, 2025).

Это проявляется в параллельном существовании регионального государственного надзора (за соблюдением стандартов и лицензионных требований) и муниципального контроля, чьи полномочия часто сводятся к внутреннему административному надзору за подведомственными учреждениями без действенных механизмов воздействия на иных поставщиков услуг на территории.

---

[1] О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации: Федеральный закон от 31.07.2020 № 248-ФЗ (ред. от 29.12.2025). Собрание законодательства РФ, 2020, № 31, Ст. 5008; Шугрина, Е. С. (2020). *Муниципальное право Российской Федерации:* учебник. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Норма, 560.

[2] Тихомиров, Ю. А. (2021). *Публичное право:* учебник. Москва: Из-во Юрайт, 467. ISBN 5-85639-099-7

[3] Шугрина, Е. С. (2020). *Муниципальное право Российской Федерации:* учебник. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Норма, 560.

Углубляя этот тезис, следует отметить, что дуализм имеет не только правовой, но и ресурсный аспект. Муниципальные образования, особенно на уровне поселений, обладают крайне ограниченными финансовыми и кадровыми возможностями для организации полноценной контрольной деятельности. Штатные расписания администраций, как правило, не предусматривают специализированных инспекторов по социальному контролю; соответствующие функции возлагаются на сотрудников, уже перегруженных текущей работой. В результате муниципальный контроль осуществляется по остаточному принципу, а его результаты носят формальный характер. Это создает порочный круг: отсутствие ресурсов ведет к низкому качеству контроля, что в свою очередь укрепляет убеждение региональных властей в ненужности передачи реальных полномочий на места.

Следствием указанного ресурсного дефицита становится снижение доверия населения к муниципальному уровню власти как к институту, способному реально повлиять на ситуацию в социальной сфере[1] (Бикмурзина и др., 2018). Если обращения граждан не приводят к оперативным изменениям, а выявленные нарушения передаются по инстанциям без очевидного результата, муниципальный контроль начинает восприниматься как формальная административная процедура[2] (Лубенникова, Кижапкина, 2025). Это особенно опасно в сфере социального обеспечения, где запоздалое реагирование может повлечь ухудшение положения социально уязвимых категорий граждан — пожилых людей, инвалидов, семей с детьми, граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации (Кабышев, 2016).

Научная доктрина прямо указывает на эту проблему. Как отмечает в своей фундаментальной диссертации П.А. Бышков (2019), существует «недостаточность теоретико-правовых исследований» в данной области и «отсутствие целостности и системности действующего нормативного правового регулирования», что порождает пробелы в законодательстве на всех уровнях.

Более того, анализ правоприменительной практики в других субъектах РФ показывает, что исключения из общего правила крайне редки и не создают устойчивых позитивных трендов. Например, в отдельных муниципальных районах Республики Татарстан или Белгородской области наблюдаются попытки внедрения рей-

[1] Шугрина, Е. С. (2020). *Муниципальное право Российской Федерации:* учебник. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Норма, 560.

[2] Тихомиров, Ю. А. (2021). *Публичное право:* учебник. Москва: Изд-во Юрайт, 467. ISBN 5-85639-099-7

тингования социальных учреждений на основе муниципальных проверок, однако эти практики остаются локальными и не масштабируются на федеральном уровне. Отсутствие методического единства и механизмов трансфера успешных решений приводит к тому, что каждый муниципалитет вынужден изобретать собственный инструментарий, часто низкоэффективный.

Российская правовая наука предлагает в основном два концептуальных подхода к решению данной проблемы, каждый из которых имеет свои сильные и слабые стороны.

1. Путь централизации и четкого нормативного закрепления. Этот подход, который отстаивают такие ученые, как Ю.А. Тихомиров, предполагает, что эффективность может быть достигнута за счет более детального и непротиворечивого законодательного разграничения полномочий на федеральном уровне и уровне субъектов РФ[1]. Идея заключается в том, чтобы в законах субъектов РФ и уставах муниципальных образований был четко прописан исчерпывающий перечень вопросов, по которым муниципалитет вправе проводить проверки, отличный от перечня государственного надзора. Недостатком данного подхода является статистичность и формализм. Он не учитывает динамику социальных процессов и то, что многие проблемы требуют совместных усилий, что может привести к появлению новых правовых пробелов. Кроме того, как справедливо отмечают в своей работе К.А. Лубенникова и К.Н. Кижапкина (2025), жесткая централизация противоречит самой сути.

Преимущество централизационно-нормативного подхода состоит в его способности обеспечить единообразие правового регулирования и предсказуемость распределения контрольных полномочий[2] (Лубенникова, Кижапкина, 2025). Однако чрезмерная детализация неизбежно ведёт к снижению гибкости системы, что особенно проблематично для социальной сферы, где характер нарушений зависит от демографической структуры территории, состояния инфраструктуры, плотности населения и уровня обеспеченности учреждениями[3]. Следовательно, сама по себе правовая определённость не решает проблему, если она не сопровождается адаптацией контрольных механизмов к локальным условиям[4].

---

[1] Тихомиров, Ю. А. (2021). *Публичное право:* учебник. Москва: Изд-во Юрайт, 467. ISBN 5-85639-099-7

[2] Там же.

[3] Шугрина, Е. С. (2020). *Муниципальное право Российской Федерации:* учебник. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Норма, 560.

[4] Там же.

2. Путь децентрализации и усиления общественной составляющей. Второй подход развивают такие исследователи, как Е.С. Шугрина, которые видят решение в развитии общественного мониторинга и оценки качества услуг, где муниципалитет выступает организатором и модератором процесса[1]. Контроль трансформируется в открытый диалог с гражданами, оценку их удовлетворенности, работу с общественными советами. Однако в условиях слабости институтов гражданского общества вне крупных городов такой мониторинг рискует остаться декларацией. Его результаты трудно трансформировать в обязательные для исполнения решения, что может обесценить саму идею контроля как инструмента обеспечения законности. К этому следует добавить проблему «усталости» граждан от социологических опросов и низкую мотивацию к участию в муниципальных общественных советах, что особенно характерно для моногородов и сельских территорий с высокой долей пожилого населения.

Вместе с тем децентрализационно-общественный подход обладает важным достоинством: он позволяет включить в систему оценки качества социальных услуг самих получателей этих услуг, то есть граждан (Кабышев, 2016). Именно такая модель лучше всего отражает реальную повседневную эффективность социальной политики, поскольку формальное соблюдение стандартов ещё не означает удовлетворённости населения качеством предоставляемой помощи (Блощук, 2024; Кабышев, 2016). Поэтому общественный мониторинг не должен рассматриваться как замена юридическому контролю, но вполне может выступать его содержательным дополнением, усиливающим доказательственную и информационную базу контрольной деятельности[2] (Блощук, 2024).

Институциональный анализ показывает, что оба подхода наталкиваются на системное препятствие — отсутствие у муниципалитетов статуса субъекта обращения в прокуратуру или суд по фактам нарушений, выявленных вне подведомственных учреждений. Муниципальный чиновник может зафиксировать нарушение в работе негосударственного поставщика социальных услуг, но не имеет административных рычагов для реагирования, кроме направления информационного письма в региональный надзорный орган. Такое письмо не имеет обязательного статуса и легко может быть проиг-

[1] Шугрина, Е. С. (2020). *Муниципальное право Российской Федерации:* учебник. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Норма, 560.

[2] Там же.

норировано. Именно эта институциональная ловушка — «контроль без санкций» — порождает формализм и разрушает мотивацию муниципальных служащих к добросовестной проверочной деятельности.

Ситуация, при которой субъект выявления нарушения не обладает полномочием инициировать обязательное реагирование, фактически обесценивает саму идею муниципального контроля[1] (Бышков, 2019). В таких условиях органы местного самоуправления превращаются в посредника между гражданином и государственным надзорным органом, но не в самостоятельного участника контрольных отношений (Бышков, 2019; Лубенникова, Кижапкина, 2025). Это институциональное положение подрывает не только эффективность контроля, но и принцип самостоятельности местного самоуправления, поскольку муниципалитет несёт политическую ответственность перед населением, не обладая в полной мере юридическими средствами для устранения выявленных нарушений.

В зарубежной практике, например, в странах Северной Европы (Финляндия, Швеция), подобная проблема решается через институт муниципальных омбудсменов по социальным вопросам, чьи заключения имеют преюдициальное значение для региональных надзорных органов. Российская же правовая система пока не восприняла этот механизм, сохраняя жесткий разрыв между «выявлением» (муниципальный уровень) и «реагированием» (региональный / федеральный уровень).

Таким образом, зарубежный опыт показывает, что успешное функционирование муниципального контроля в социальной сфере возможно лишь при наличии трёх условий: нормативно закреплённого статуса муниципальных органов в системе реагирования, устойчивой координации с региональным уровнем и института публичной подотчётности результатов контроля. Для российской правовой системы ценность такого опыта заключается не в прямом заимствовании отдельных моделей, а в понимании того, что эффективность местного контроля определяется не объёмом декларативных полномочий, а наличием процедурной связи между выявлением проблемы и обязательной реакцией на неё[2] (Кабышев, 2016).

---

[1] О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации: Федеральный закон от 31.07.2020 № 248-ФЗ (ред. от 29.12.2025). Собрание законодательства РФ, 2020, № 31, Ст. 5008

[2] Там же.

Заключение

Подводя итоги, можно констатировать, что муниципальный контроль в социальной сфере сегодня в значительной степени неэффективен вследствие его дуалистической и подчиненной природы. Существующие в науке предложения по исправлению этого недостатка (либо ужесточить правила разграничения полномочий, либо сделать ставку на общественный мониторинг) по отдельности не решают проблему комплексно. Первое слишком жесткое и негибкое, второе может остаться без реальных механизмов правового воздействия.

Поэтому наиболее перспективным видится интегральный путь — не разделять, а соединять усилия. Необходимо создать на практике действенную систему взаимодействия, в которой муниципалитет, зная локальные проблемы и мнение людей, становится «сигнальщиком» для государственных органов. Его оценки качества услуг и удовлетворенности жителей должны напрямую влиять на планы проверок и решения региональных властей. Только так местный контроль перестанет быть формальностью и станет реальным инструментом для улучшения качества жизни граждан.

Для практической реализации интегрального пути предлагается следующий механизм. Во-первых, внесение изменений в Федеральный закон № 248-ФЗ в части введения обязательного статуса для муниципальных актов о выявленных нарушениях: они должны автоматически включаться в план проверок регионального надзорного органа без дополнительного усмотрения чиновников. Во-вторых, создание на уровне субъектов РФ межведомственных комиссий по социальному контролю с обязательным участием представителей муниципальных образований и общественных советов, наделенных правом блокирующего вето на формальные отчеты о проверках. В-третьих, разработка и внедрение единой цифровой платформы «Муниципальный сигнал», интегрированной с порталом Госуслуг и Единым реестром контрольных мероприятий, позволяющей гражданам и муниципальным служащим направлять верифицированные сигналы о нарушениях с привязкой к геолокации и фотофиксацией. В-четвертых, введение системы грантов для муниципальных образований, успешно реализующих проекты общественно-муниципального мониторинга качества социальных услуг, что позволит преодолеть ресурсные ограничения.

Реализация этих мер, безусловно, потребует политической воли и дополнительных бюджетных ассигнований, однако альтернативой является дальнейшее накопление нерешенных социальных проблем на муниципальном уровне, которые рано или поздно всё

равно потребуют вмешательства региональных или федеральных властей, но уже в режиме «пожарной команды», что многократно дороже и менее эффективно. Трансформация муниципального контроля из формального внутриведомственного надзора в реальный инструмент обратной связи в системе публичного управления является не только юридико-технической, но и политико-управленческой задачей, от решения которой зависит доверие граждан к институтам власти в целом.

Список источников

Бикмурзина, Н. С., Рутковская, М. И., Капаев, М. А. (2018). Бюджетный федерализм в России: проблемы и пути решения. *Социально-политические науки, 2,* 140–143. EDN XNYHNZ

Блощук, А. А. (2024). Социальные аспекты использования портала государственных услуг РФ при поступлении абитуриентов в образовательные учреждения. В *Цифровая трансформация социальных и экономических систем: Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 26 января 2024 года* (с. 474–481). Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте. EDN JGRBED.

Бышков, П. А. (2019). *Муниципальный контроль в Российской Федерации: проблемы теории и практики: дис. … канд. юрид. наук: 12.00.02.* Москва, 215.

Кабышев, С. (2016). Муниципальный омбудсмен: зарубежный опыт и его рецепция в России. *Сравнительное конституционное обозрение, 5* (114), 72–82. DOI 10.21128/1812-7126-2016-5-72-82

Лубенникова, К. А., Кижапкина, К. Н. (2025). Муниципальный контроль и государственный контроль (надзор): проблемы разграничения. В *Российская государственность: история и современность: Сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции, Абакан, 24 октября 2025 год.* (с. 48–50). Абакан: Хакасский государственный университет им. Н.Ф. Катанова. EDN VNOKFD.

References

Bikmurzina, N. S., Rutkovskaya, M. I., Kapaev, M. A. (2018). Fiscal Federalism in Russia: Problems and Solutions. *Social and Political Sciences, 2,* 140–143. EDN XNYHNZ. (In Russ.)

Bloshchuk, A. A. (2024). Social Aspects of Using the Portal of Public Services of the Russian Federation for Applicants Applying to Educational Institutions. In *Digital Transformation of Social and Economic Systems: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Moscow, January 26, 2024* (pp. 474–481). Moscow: Moscow University named after S. Yu. Witte. EDN JGRBED. (In Russ.)

Byshkov, P. A. (2019). *Municipal control in the Russian Federation: problems of theory and practice: diss. ... cand. legal sciences: 12.00.02.* Moscow, 215. (In Russ.)

Kabyshev, S. (2016). Municipal Ombudsman: Foreign Experience and Its Reception in Russia. *Comparative Constitutional Review, 5*(114), 72–82. DOI 10.21128/1812-7126-2016-5-72-82. (In Russ.)

Lubennikova, K. A., Kizhapkina, K. N. (2025). Municipal Control and State Control (Supervision): Problems of Delineation. In *Russian Statehood: History and Modernity: Collection of Materials of the III All-Russian Scientific and Practical Conference, Abakan, October 24, 2025* (pp. 48–50). Abakan: Khakass State University named after N.F. Katanov. EDN VNOKFD. (In Russ.)

Сведения об авторах

Болгова Елена Ивановна — старший преподаватель, кафедра гражданско-правовых дисциплин, Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Мамедова Дилара Руслановна — курсант, Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: dilaramamedova81@gmail.ru).

Elena I. Bolgova — Senior Lecturer, Department of Civil Law Disciplines, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (125 Karpinsky Street, Perm, 614000, Russian Federation; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Dilara R. Mamedova — Cadet, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (125 Karpinsky Street, Perm, 614000, Russian Federation; e-mail: dilaramamedova81@gmail.ru).

УДК 330.342
JEL classification: J23, O18, R23
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-4-3

Взаимодействие муниципальных органов с органами соцзащиты населения[1]

Е.И. Болгова [а], М.Н. Мартюшева [б]

[а, б] Пермский институт ФСИН России (г. Пермь, Россия).

Адрес для корреспонденции: Е.И. Болгова (lelik_ands@mail.ru).

Аннотация. *В статье представлен обзор и анализ научных работ, посвящённых взаимодействию муниципальных органов власти с учреждениями социальной защиты населения. На основе изучения публикаций, рассматривающих организационные, правовые и финансовые аспекты социального обслуживания, выявлены основные проблемы в данной сфере, включая недостаточность финансирования, дефицит квалифицированных специалистов, несовершенство нормативно-правового регулирования и сложность межведомственной координации. По результатам проведённого анализа сделан вывод, что повышение эффективности взаимодействия муниципальных органов и органов социальной защиты связано с развитием электронного документооборота, внедрением современных информационных технологий, совершенствованием правовой базы и расширением участия общественных организаций в формировании социальной политики. Установлено, что модернизация механизмов координации и управления в системе социальной защиты выступает необходимым условием повышения доступности и качества социальных услуг для населения.*

Ключевые слова: социальные услуги, муниципальные органы, социальная защита, правовая база, электронный документооборот, гражданское общество, инновационные методы

[1] © Болгова Е.И., Мартюшева М.Н. Текст. 2026.

Interaction between municipal authorities and social welfare authorities

E. V. Bolgova [a], M.N. Martyusheva [b]

[a, b] Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Perm, Russia)

Corresponding author: E. V. Bolgova (lelik_ands@mail.ru).

Abstract. *The article presents a review and analysis of scholarly works devoted to the interaction between municipal authorities and social welfare institutions. Based on the examination of publications addressing organizational, legal, and financial aspects of social service provision, the study identifies the main problems in this area, including insufficient funding, a shortage of qualified personnel, imperfections in the legal framework, and difficulties in interagency coordination. The analysis leads to the conclusion that improving the effectiveness of interaction between municipal authorities and social welfare bodies is associated with the development of electronic document management, the introduction of modern information technologies, the improvement of the legal framework, and the expansion of public organizations' participation in shaping social policy. It is established that the modernization of coordination and management mechanisms in the social protection system is a necessary condition for improving the accessibility and quality of social services for the population.*

Keywords: social services, municipal authorities, social welfare, legal framework, electronic document management, civil society, innovative methods

Введение

В современном обществе вопросы взаимодействия муниципальных органов власти и учреждений социальной защиты имеет особую актуальность. Решение проблем социальной защиты населения непосредственно связано с эффективным функционированием системы взаимодействия между этими двумя ключевыми институтами. В работе будут проанализированы особенности организации социальных услуг в регионах, опыт лучших практик и предложены рекомендации по совершенствованию нормативно-правового регулирования. Вопросы взаимодействия касаются не только организационной структуры, но и финансовой составляющей, технологического оснащения и участия граждан в формировании социальной политики.

Изучением данного аспекта жизни современного общества занималось огромное количество деятелей науки, одной из них является Т.А. Короткова (2020), которая проделала огромную работу, посвященную особенностям организации социальных услуг в российских регионах. Согласно ее исследованию, муниципальные органы играют ключевую роль в обеспечении социальной защищенности граж-

дан, ведь они занимаются вопросами планирования, финансирования и контроля над предоставлением социальных услуг. А также данные органы социальной защиты являются исполнителями государственной политики в сфере социального обеспечения, их деятельность должна тесно координироваться с решениями местной администрации. В труде поднимается проблема разделения компетенций между различными ведомствами, особенно в части организационно-финансовых вопросов, которые не позволяют добиваться высокого прогресса. К тому же Т.А. Короткова затрагивает проблему недостаточного финансирования мероприятий по социальной защите, приводящую к ограничению возможностей муниципалитета в предоставлении качественных услуг нуждающимся категориям граждан, где предлагает модернизацию организации социального обслуживания, а именно при помощи привлечения новых форм и методов взаимодействия между администрацией и социальным сектором. Например, развитие электронного документооборота и использование информационных технологий для оптимизации процесса оказания услуг. Данная работа представляет собой детальное исследование организации социальных услуг в регионах, в ней уделяется внимание механизмам взаимодействия между местными властями и социальными учреждениями.

Также при рассмотрении данного вопроса стоит вспомнить об исследовании А.С. Ивановой «Нормативно-правовая база регулирования взаимодействия органов местного самоуправления и учреждений социальной защиты» (2021), которое фокусируется на изучении нормативных правовых основ, определяющих взаимодействие органов местного самоуправления и учреждений социальной защиты населения. Автор обращает внимание на законодательную базу, а именно акцентирует внимание на Федеральном законе №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»[1]. Он устанавливает правовые основы функционирования органов местного самоуправления, включая их обязанности и полномочия в сфере социальной защиты населения. Согласно ст. 17 указанного закона, местные органы обязаны обеспечивать реализацию мер социальной поддержки населения, организовывать работу соответствующих подразделений и контролировать исполнение возложенных на них обязательств. Также он предусматривает возможность заключения соглашений

[1] Федеральный закон от 06.10.2003 г. N 131-ФЗ (ред. от 20.03.2025) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

между муниципальными органами и учреждениями социальной защиты для совместного исполнения конкретных мероприятий. Всё финансирование мероприятий осуществляется из бюджета самого муниципального образования. Кроме того, местные органы власти наделяются полномочиями по контролю за деятельностью учреждений социальной защиты, а также проверку целевого расходования выделяемых средств и оценку предоставляемых услуг. Важная роль отводится участию представителей гражданского общества в формировании политики социальной защиты. Граждане имеют право выражать своё мнение о качестве предоставляемых услуг и вносить предложения по их улучшению. В данной статье автор подчёркивает важность соблюдения установленных процедур координации планов и отчётов, распределения бюджетных средств и контроля за выполнением необходимых инструкций.

В рамках своей работы А. С. Иванова поднимает вопрос о сложности правоприменительной практики в связи с отсутствием единых стандартов взаимодействия между разными ветвями власти. Автор предлагает пути совершенствования существующей правовой базы, такие как детализация порядка взаимодействия между муниципальными органами и учреждениями социальной защиты, внедрение электронных платформ для ускорения обработки запросов и заявлений граждан, создание единого реестра документов и постановлений. Данная статья даёт читателям углублённое понимание роли и места органов местного самоуправления в системе социальной защиты, выделяет ключевые моменты текущего состояния дел и даёт рекомендации по дальнейшему развитию и совершенствованию механизмов взаимодействия, опираясь на законодательство Российской Федерации.

Стоит упомянуть и работу Е. В. Петровой «Социальные услуги региона: динамика и перспективы развития» (2022), которая посвящена изучению динамики и перспектив развития социальных услуг в российских регионах, в т. ч. затрагивает особенности взаимодействия муниципальных органов власти и учреждений социальной защиты населения. Автор подчёркивает важность успешного функционирования системы социальной защиты, ведь это невозможно без тесного взаимодействия муниципальных органов и соответствующих учреждений. В ходе своего исследования Е. В. Петрова отмечает, что потребности граждан в социальных услугах постоянно меняются и именно поэтому важно оперативно реагировать на новые запросы. В свою очередь задача муниципальных органов заключается в создании условий для адаптации социальных служб

к современным реалиям, обеспечивая поддержку наименее обеспеченных слоёв населения. Также, по мнению автора, одной из основных трудностей остаётся нехватка средств, выделяемых местным бюджетам на реализацию проектов социальной направленности. Именно без достаточных финансовых ресурсов трудно обеспечить качественное предоставление социальных услуг. Как говорит Е.В. Петрова, особенностью современной эпохи становится активное внедрение информационных технологий в систему предоставления социальных услуг. Именно электронные сервисы облегчают доступ граждан к необходимым услугам и сокращают бюрократию, а также повышают прозрачность взаимодействия между гражданами и государством. Большая часть статьи посвящена рекомендациям по улучшению ситуации. Елена Викторовна призывает к разработке инновационных подходов к управлению социальными процессами и привлечению неправительственных партнёров, а также к активному внедрению современных технологий и улучшению координации между участниками. Работа Е.В. Петровой охватывает широкий круг вопросов, связанных с организацией социальных услуг в регионе, и хорошо показывает взаимосвязь между эффективностью муниципальных властей и развитием социальной инфраструктуры.

Заключение

Подводя итог обзору, можно сделать вывод, что эффективное взаимодействие между муниципалитетами и учреждениями социальной защиты является основой успешной реализации государственной политики в сфере социальной защиты. Несмотря на трудности, например, недостаток финансирования и несовершенство правовых норм, внедрение инновационных технологий и оптимизация процессов взаимодействия способны значительно повысить качество и доступность социальных услуг. Необходимость постоянного мониторинга на изменение потребностей граждан превращает данную тему в актуальную и важную для дальнейших исследований и практических шагов.

Список источников

Иванова, А.С. (2021). Нормативно-правовая база регулирования взаимодействия органов местного самоуправления и учреждений социальной защиты. *Проблемы регионального управления, 2,* 45–59.

Короткова, Т.А. (2020). Особенности организации социальных услуг в регионах. *Вестник университета экономики и права, 3,* 123–137.

Петрова, Е.В. (2022). Социальные услуги региона: динамика и перспективы развития. *Журнал региональной социологии, 1,* 67–81.

References

Ivanova, A.S. (2021). Regulatory framework for regulating the interaction of local governments and social protection institutions. *Problems of regional management, 2,* 45–59. (In Russ.)

Korotkova, T.A. (2020). Features of the organization of social services in the regions. *Bulletin of the University of Economics and Law, 3,* 123–137. (In Russ.)

Petrova, E.V. (2022). Social services in the region: dynamics and development prospects. *Journal of regional sociology, 1,* 67–81. (In Russ.)

Сведения об авторах

Болгова Елена Ивановна — старший преподаватель, кафедра гражданско-правовых дисциплин, Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Мартюшева Мария Николаевна — курсант, Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: martisevam@icloud.com).

Elena I. Bolgova — Senior Lecturer, Department of Civil Law Disciplines, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (125 Karpinsky Street, Perm, 614000, Russian Federation; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Maria N. Martyusheva — Cadet, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (125 Karpinsky Street, Perm, 614000, Russian Federation; e-mail: martisevam@icloud.com).

УДК 343.8.10
JEL classification: I38, K36, J13
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-4-4

Правовое обеспечение социальной политики в отношении семьи и ребенка[1]

Е.И. Болгова [а], В.А. Тютюных [б]

[а, б] Пермский институт ФСИН России (г. Пермь, Россия).

Автор для корреспонденции: Е.И. Болгова (lelik_ands@mail.ru).

Аннотация. *В статье рассматривается актуальная проблема правового обеспечения социальной политики в сфере семьи и детства в Российской Федерации, с фокусом на процедуре внесудебного отобрания ребенка. На основе анализа судебной практики, в частности Определения Верховного Суда РФ, и правовой доктрины выявляются системные изъяны в применении защитных мер, связанные с размытостью критериев и отсутствием эффективного досудебного контроля. Авторами предлагается концепция переориентации системы с карательно-контрольной логики на превентивно-поддерживающую, включая законодательное закрепление принципа субсидиарности государственного вмешательства и создание института семейного социального куратора.*

Ключевые слова: семья, ребенок, социальная политика, органы опеки, отобрание ребенка, правовое регулирование, субсидиарность

Legal support for social policy related to family and children

E.I. Bolgova [a], V.A. Tyutyunykh [b]

[a, b] Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Perm, Russia).

Corresponding author: E.I. Bolgova (lelik_ands@mail.ru).

Abstract. *The article examines the current problem of legal support for social policy in the sphere of family and childhood in the Russian Federation, focusing on the procedure of out-of-court removal of a child. Based on the analysis of judicial practice, in particular the Ruling of the Supreme Court of the Russian Federation, and legal doctrine, systemic flaws in the application of protective measures related to the vagueness of criteria and the lack of effective pre-trial control are identified. The author proposes a concept of reorienting the system from a punitive-control logic to a preventive-supportive one, including the legislative consolidation of the principle of subsidiarity of state intervention and the creation of an institution of a family social curator.*

Keywords: family, child, social policy, guardianship authorities, child removal, legal regulation, subsidiarity

[1] © Болгова Е.И., Тютюных В.А. Текст. 2026.

Введение

Актуальность темы правового обеспечения социальной политики в сфере семьи и детства в современной России сложно переоценить. Она находится на стыке фундаментальных конституционных ценностей, отраженных в статье 7 Конституции РФ, провозглашающей Россию социальным государством, и острых социальных реалий. Семья, материнство и детство находятся под защитой государства (ст. 38 Конституции РФ)[1], что формирует основу для обширного массива законодательства. Однако между провозглашенными целями и их практической реализацией зачастую лежит глубокая пропасть, заполненная правовой неопределенностью, коллизиями норм и проблемой несоразмерного вмешательства государства в частную жизнь.

В этой связи особую значимость приобретает вопрос о согласованности действующего механизма защиты прав ребёнка с общими целями и инструментами социальной политики. Российская модель социальной политики традиционно сочетает в себе элементы адресной поддержки и административного контроля, что особенно ярко проявляется в отношении уязвимых категорий семей. С одной стороны, государство декларирует приоритет семейного воспитания, развитие служб сопровождения и социального обслуживания, закрепляя соответствующие гарантии в отраслевом законодательстве. С другой стороны, правоприменительная практика демонстрирует устойчивый перекос в сторону силового вмешательства и использования крайних мер при недостаточной разработанности механизмов ранней помощи и реабилитации семьи.

На уровне нормативных актов складывается сложная мозаика из норм семейного, административного, социального и уголовного законодательства, а также ведомственных инструкций органов опеки и попечительства, органов социальной защиты и органов внутренних дел. Отсутствие единых понятийных подходов, согласованных критериев оценки неблагополучия и рисков для ребёнка приводит к тому, что каждое ведомство нередко формирует собственное понимание «угрозы» и «защиты», исходя из логики собственной ответственности и отчётности. В результате цели социальной политики — профилактика, поддержка, сохранение семьи — подменяются задачами минимизации ведомственных ри-

[1] Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). *КонсультантПлюс*. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 25.11.2025).

сков, что прямо влияет на практику внесудебного отобрания и последующего судебного контроля. Так, конкретной и болезненной проблемой, обнажающей все системные изъяны, является процедура немедленного (внесудебного) отобрания ребенка у родителей, что предопределяет актуальность данного исследования.

Целью статьи являются анализ правовых пробелов и коллизий в данной сфере и разработка предложений по системной переориентации механизмов защиты семьи и детства с контроля на поддержку.

Основные результаты

Конкретной и чрезвычайно болезненной проблемой, обнажающей все системные изъяны, является процедура немедленного (внесудебного) отобрания ребенка у родителей органами опеки и попечительства на основании статьи 77 Семейного кодекса РФ[1]. Формально эта исключительная мера, применяемая при непосредственной угрозе жизни или здоровью ребенка, является необходимым инструментом защиты. Однако на практике критерий «непосредственной угрозы» остается размытым и субъективным, что ведет к его произвольному толкованию. Правовая неурегулированность процесса, отсутствие четких доказательственных стандартов и эффективного досудебного контроля создают почву для грубого вторжения в семейную жизнь.

Дополнительной проблемой является то, что непосредственная угроза жизни или здоровью ребёнка нередко подменяется в практике более широкими категориями: «неблагоприятные условия проживания», «аморальный образ жизни родителей», «неисполнение обязанностей по воспитанию», которые сами по себе не тождественны реальной опасности. В условиях отсутствия единых методических подходов к оценке рисков сотрудники органов опеки ориентируются на собственные представления о «надлежащем» поведении родителей, что ведёт к смещению акцента с объективных критериев на нравственные оценки. Такое расширительное толкование создаёт риск произвольного вмешательства в частную и семейную жизнь, противоречащего конституционным требованиям необходимости, соразмерности и запрета произвольного вмешательства.

Анализ выборки судебных актов, посвящённых оспариванию актов органов опеки об отобрании детей, показывает, что суды нередко занимают пассивную позицию, ограничиваясь формальной

[1] Семейный кодекс Российской Федерации (СК РФ) от 29.12.1995 №223-ФЗ (последняя редакция). *КонсультантПлюс*. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8982/ (дата обращения: 25.11.2025).

проверкой наличия документации и ссылок на ст. 77 СК РФ. Вместо активного исследования фактических обстоятельств дела, оценки реальности и степени угрозы, предпринятых мер социальной поддержки и возможности устранения неблагополучия без изъятия ребёнка суды по существу легитимируют уже состоявшееся вмешательство. В такой модели судебный контроль теряет свою гарантийную функцию и превращается в процессуальный ритуал, что усугубляет дисбаланс между публичными интересами и правами семьи.

Наиболее показательной, иллюстрирующей глубину системного кризиса в правоприменении, является судебная практика, связанная с формальным подходом органов опеки и попечительства при оценке законности сделок с имуществом несовершеннолетних. Ярким примером служит дело, рассмотренное Верховным Судом Российской Федерации (Определение от 2 августа 2023 г. № 35-КАД23-3-К2)[1]. Верховный Суд указал на фундаментальную ошибку формального подхода органа опеки, подчеркнув, что оценка законности сделки не может сводиться к механистическому сравнению метражей или стоимостных оценок долей. Высшая судебная инстанция прямо предписала анализировать совокупность обстоятельств, ведущих к фактическому улучшению условий жизни, развития и воспитания ребенка. Тем самым Верховный Суд признал порочной практику, при которой защитная по замыслу норма закона превращается в инструмент, парадоксальным образом препятствующий реализации истинных интересов несовершеннолетнего.

Рассматриваемое Определение Верховного Суда РФ вписывается в более широкий тренд корректировки подходов к защите прав ребёнка и семьи, когда высшая судебная инстанция постепенно смещает акцент с формальных показателей на оценку реальных жизненных обстоятельств. В ряде дел, связанных с определением места жительства ребёнка, порядком общения с раздельно проживающим родителем, условиями проживания и реализации сделок с имуществом, Верховный Суд последовательно подчёркивает необходимость индивидуализированного подхода, отказа от шаблонных решений и приоритета наименее травматичных для ребёнка способов вмешательства. Вместе с тем подобные решения пока носят точечный характер и не трансформируются автоматически

[1] Кассационное определение Судебной коллегии по административным делам Верховного Суда Российской Федерации от 02.08.2023 № 35-КАД23-3-К2 Категория: Споры с органами опеки и попечительства. *КонсультантПлюс*. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ARB&n=778573#ixHDtMVs7aiBb5gh2/ (дата обращения: 25.11.2025).

в повседневную практику судов первой инстанции и органов опеки. Отсутствие развёрнутых разъяснений Пленума Верховного Суда РФ, ориентированных именно на сферу применения ст. 77 СК РФ, а также слабая институционализация механизмов распространения положительных практик приводят к тому, что инновационные подходы остаются в рамках отдельных кейсов. Это усиливает необходимость нормативного закрепления ключевых принципов, уже намеченных высшей судебной инстанцией, в виде общих правил, обязательных для всех субъектов системы профилактики.

В российской правовой доктрине пути решения обозначенной проблемы традиционно усматриваются в совершенствовании законодательной регламентации. Классики отечественной семейно-правовой науки, такие как А.М. Нечаева (2007), обосновывали необходимость более детальной правовой процедуры, выступая за максимальную формализацию оснований для отобрания ребёнка как меры чрезвычайного характера. Последователи этой логики предлагают исчерпывающе закрепить в законе перечень ситуаций, составляющих реальную опасность для ребёнка, а также ввести обязательное предварительное судебное санкционирование таких вмешательств. Ю.Ф. Беспалов (2014), развивая данный подход, настаивает на усилении судебного контроля как ключевой гарантии прав семьи.

Однако критический анализ этих, безусловно, прогрессивных предложений позволяет выявить их принципиальное ограничение: они остаются в парадигме «реагирования и контроля». Смещение акцента на судебные механизмы и формализацию процедуры не устраняет корень проблемы — отсутствие эффективной системы ранней, превентивной и реабилитационной поддержки семьи. Как справедливо отмечает Т.В. Шершень (2020), подобная правовая модель по-прежнему воспринимает семью преимущественно как объект контроля, а не как субъект права, нуждающийся в комплексной социальной услуге.

На этом фоне в современной научной дискуссии чётко обозначились две конкурирующие модели правового обеспечения социальной политики в отношении семьи и ребёнка. Первая, условно «охранительная», исходит из безусловного приоритета публичного интереса в обеспечении безопасности ребёнка и делает упор на усиление контрольных и карательных механизмов, расширение полномочий органов опеки, введение новых оснований для вмешательства и жёстких процедурных ограничений для родителей. Вторая, «поддерживающая», напротив, акцентирует внимание на необходимости рассматривать семью как партнёра государства, которому прежде всего должна

предоставляться комплексная помощь и сопровождение, а не применяться санкции в качестве базового инструмента воздействия.

Исследовательский фокус данной статьи очевидно ближе ко второй, поддерживающей модели. Однако её реализация предполагает не только коррекцию правовой техники, но и пересмотр базовых управленческих подходов в социальной сфере. Государство должно отказаться от практики противопоставления интересов ребёнка и интересов семьи, основанной на презумпции неблагонадёжности родителей, и перейти к концепции «поддерживаемой ответственности», при которой родители сохраняют основную ответственность за ребёнка, но получают структурированную и доступную помощь в её осуществлении. Такая концептуальная переориентация должна быть прямо закреплена в законодательстве через формулировку принципа субсидиарности государственного вмешательства и последовательное развитие институтов социального сопровождения семьи.

В этой связи авторское видение решения проблемы заключается в предоставлении процессуальных гарантий и принципиально новой системы социального сопровождения. Необходимо фундаментально перестроить систему, внедрив в законодательство и правоприменительную практику принцип субсидиарности государственного вмешательства. Это означает законодательное закрепление исчерпывающей последовательности мер поддержки, и только в случае категорического отказа или полной неэффективности всех иных мер — применение принудительных механизмов, облеченных в максимально гарантированную судебную процедуру. Ключевым элементом должно стать создание института семейного социального куратора (не из органов опеки в их карательной ипостаси), чья задача — разработка и реализация индивидуального плана выхода семьи из кризиса. Правовой основой для этого может стать развитие норм о социальном обслуживании семей (ФЗ № 442-ФЗ)[1], наполнение их конкретными, обязательными к применению технологиями раннего выявления и работы со случаем. Это позволит перевести статью 77 СК РФ из инструмента первого реагирования в инструмент самого последнего, абсолютно исключительного резерва.

В практическом плане внедрение принципа субсидиарности предполагает создание чётко регламентированной «лестницы вмешательств», на каждом уровне которой фиксируются как права семьи,

[1] Федеральный закон «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» от 28.12.2013 № 442-ФЗ (последняя редакция). *КонсультантПлюс*. [Электронный ресурс]. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/ (дата обращения: 25.11.2025).

так и обязанности органов системы профилактики. На первом уровне должны реализовываться меры информационной и консультативной поддержки, направленные на раннее выявление трудностей и мобилизацию внутренних ресурсов семьи. На втором уровне подключается индивидуальное социальное сопровождение, включающее разработку плана выхода из кризиса, координацию помощи со стороны разных ведомств, мониторинг ситуации. Лишь после фиксированного документально и подтверждённого специалистами провала этих уровней вмешательства возможен переход к обсуждению ограничения или лишения родительских прав, а также временного изъятия ребёнка.

Роль семейного социального куратора в такой модели выходит далеко за рамки традиционного «социального работника». Куратор должен обладать не только компетенциями в сфере социальной работы, но и базовыми правовыми знаниями, навыками медиации, пониманием специфики психического развития ребёнка. Именно он становится ключевой фигурой, способной представить в суде комплексную картину семейной ситуации, продемонстрировать предпринятые меры поддержки и обосновать, действительно ли исчерпаны все разумные альтернативы принудительному вмешательству. Закрепление статуса куратора и его полномочий в законодательстве позволило бы придать процедуре рассмотрения вопросов об отобрании детей необходимую глубину и снизить риск формального одобрения крайних мер.

Заключение

Таким образом, правовое обеспечение социальной политики в отношении семьи и ребенка переживает глубокий концептуальный кризис, наиболее ярко проявляющийся в практике применения внесудебного отобрания детей. Судебная практика и доктринальные исследования свидетельствуют о том, что размытость критериев и процедурная неопределенность ведут к нарушениям прав и глубоким социальным травмам. Традиционные доктринальные предложения, направленные на судебную формализацию процедуры, хотя и необходимы, но недостаточны, т. к. не затрагивают причин семейного неблагополучия и не меняют карательную логику вмешательства.

Выход видится в радикальной переориентации системы с контроля на поддержку, что должно найти отражение в законодательном закреплении принципа субсидиарности и создании действенных механизмов ранней помощи. Только когда исчерпание всех возможностей поддержки станет обязательной правовой предпосылкой для применения крайней меры, конституционные нормы о защите семьи

и детства станут не декларацией, а работающим правовым механизмом, гармонизирующим публичный интерес в благополучии ребенка и частный интерес в неприкосновенности семейной жизни. Будущее правового регулирования в этой сфере лежит в развитии правовых норм, создающих «социальный якорь» для семьи, оказавшейся в беде.

Список источников

Беспалов, Ю.Ф. (2014). *Семейно-правовое положение ребенка в Российской Федерации: монография. Изд. 2-е, перераб. и доп.* Москва: Проспект, 240. ISBN 978-5-392-12367-4

Нечаева, А. М. (2007). *Семейное право: актуальные проблемы теории и практики.* Москва: Юрайт, Ин-т государства и права Российской академии наук, 279. ISBN 978-5-94879-631-4

Шершень, Т. В. (2020). Проблемы применения гражданского законодательства России к семейным отношениям: теория, законодательство и правоприменительная практика. *Ex Jure, 1,* 61–72. DOI 10.17072/2619-0648-2020-1-61-72. EDN MJIIEB.

References

Bespalov, Yu. F. (2014). *Family and legal status of a child in the Russian Federation [Text]: monograph. 2nd ed., revised and enlarged.* Moscow: Prospect, 240. ISBN 978-5-392-12367-4 (In Russ.)

Nechaeva, A. M. (2007). *Family law: current problems of theory and practice.* Moscow: Yurait, Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences, 279. ISBN 978-5-94879-631-4 (In Russ.)

Shershen, T. V. (2020). Problems of application of civil legislation of Russia to family relations: theory, legislation and law enforcement practice. *Ex Jure, 1,* 61–72. DOI 10.17072/2619-0648-2020-1-61-72. EDN MJIIEB (In Russ.)

Сведения об авторах

Болгова Елена Ивановна — старший преподаватель кафедры гражданско-правовых дисциплин, Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Тютюных Виктория Андреевна — курсант, Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: vika.tyutyunykh@mail.ru).

Elena I. Bolgova — Senior Lecturer, Department of Civil Law Disciplines, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Russian Federation, 614000, Perm, Karpinsky Street, 125; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Viktoria A. Tyutyunykh — Cadet, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Russian Federation, 614000, Perm, Karpinsky Street, 125; e-mail: vika.tyutyunykh@mail.ru).

УДК 331
JEL classification: L81, L86, D04, K24, L51
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-4-5

Маркетплейсы в России: вызовы и возможности для бизнеса[1]

Е.И. Болгова [а], Е.В. Штрекер [б]

[а, б] Пермский институт ФСИН России (г. Пермь, Россия).

Автор для корреспонденции: Е.В. Штрекер (elisavetashtrekergmail.com@mail.ru).

Аннотация. *В статье изучены современные риски, вызовы и возможности как для потребителя, так и для продавца, которые представляются на маркетплейсах в России. Маркетплейсы являются эффективной стартовой площадкой для малого бизнеса: они позволяют оперативно вывести товар на рынок и сформировать устойчивый спрос. В исследовании особое внимание уделено всевозможным новым рискам в информационном обществе, с которыми сталкиваются как продавцы, так и покупатели.*

Ключевые слова: маркетплейс, электронная коммерция, возможности для бизнеса, риски для бизнеса, государственное регулирование, снижение барьеров для входа, зависимость от платформ, правовая неопределённость

Marketplaces in Russia: Challenges and Opportunities for Business

E.I. Bolgova [a], E.V. Shtreker [b]

[a, b] Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Perm, Russia).

Correspondence address: E.V. Shtreker (elisavetashtrekergmail.com@mail.ru).

Abstract. *The article examines the current risks, challenges, and opportunities for both consumers and sellers on marketplaces in Russia. Marketplaces are an effective starting point for small businesses, allowing them to quickly introduce their products to the market and create sustainable demand. The study focuses on the various new risks in the information society that both sellers and buyers face.*

Keywords: marketplace, e-commerce, business opportunities, business risks, government regulation, reducing barriers to entry, dependence on platforms, legal uncertainty

Введение

В настоящее время мировая экономика переживает глубокую трансформацию, обусловленную повсеместным внедрением информационных технологий. Их развитие меняет подходы к созданию рекламы, технологии продаж, а также правила ведения бизнеса. Сегодня маркетплейс — это комплексная цифровая площадка,

[1] © Болгова Е.И., Штрекер Е.В. Текст. 2026.

которая концентрирует в себе как значительные возможности, так и растущие сложности для предпринимателей. Получая широкий доступ к аудитории покупателей, предприниматели вместе с тем сталкиваются с усилением государственного регулирования, жесткой конкуренцией и строгими правилами самих платформ. Успех на маркетплейсе требует четкого понимания специфики рынка электронной коммерции. В 2025 г. рынок онлайн-торговли сохранил высокие темпы роста. С января по июнь 2025 г. объем рынка вырос на 36 % и достиг 5,3 трлн руб., по прогнозам может достичь 12 трлн руб. или превысить этот уровень[1].

Актуальность темы обусловлена тем, что маркетплейсы становятся одной из ключевых инфраструктурных основ не только в России, но и во всем мире. Это вызвано масштабами онлайн-торговли, ее растущим влиянием на экономику в целом, а также на повседневную жизнь потребителей в частности. Маркетплейсы значительно снизили барьеры для входа в бизнес, взяв на себя такие функции, как привлечение многомиллионной аудитории, логистику, хранение и доставку товаров, поддержку пользователей и многое другое. Стать онлайн-предпринимателем теперь можно за несколько дней, имея статус самозанятого или ИП, а также небольшую партию товара. Предприниматели используют платформы не только как канал продаж, но и как инфраструктуру[2]. Именно поэтому в период пандемии COVID-19 маркетплейсы стали развиваться стремительными темпами. Пандемия выступила катализатором процессов, ускорив тенденции, которые уже формировались в экономике (Пехтерев, 2024).

Основная часть

Маркетплейсы в современной российской экономике выступают не просто как каналы интернет-торговли, а как особая форма платформенной организации рынка. Их значение заключается в том, что они соединяют в едином цифровом пространстве продавцов, покупателей, логистических операторов, платёжные сервисы и инструменты продвижения товаров. По этой причине маркетплейс становится не только местом совершения сделки, но и самостоятельной инфраструктурой бизнеса, в рамках которой предприниматель полу-

[1] Как будет расти онлайн-торговля в России? *OLEOSCOPE*. [Электронный ресурс]. https://oleoscope.com/analytics/kak-budet-rasti-onlajn-torgovlja-v-rossii/ (дата обращения: 15.01.2026).

[2] Ведомости. 2025. 17 октября. [Электронный ресурс]. https://www.vedomosti.ru/press_releases/2025/10/17/kak-marketpleisi-prevraschayut-rossiyu-v-laboratoriyu-tsifrovoi-torgovli-v-ramkah-platformennoi-ekonomiki (дата обращения: 05.01.2026).

чает доступ к уже сформированной аудитории, технологическим инструментам продаж и системе обработки заказов, а также к унифицированным стандартам обслуживания, позволяющим выстраивать долгосрочные отношения с покупателями и повышать предсказуемость коммерческих процессов (Кордина, Хлебович, 2021).

С институциональной точки зрения маркетплейсы существенно снижают транзакционные издержки входа на рынок. Если в традиционной торговле предприниматель вынужден самостоятельно выстраивать каналы продвижения, арендовать помещения, организовывать складскую логистику и искать способы удержания покупателя, то в платформенной модели значительная часть этих функций уже встроена в цифровую экосистему. Это особенно важно для субъектов микро- и малого бизнеса, а также для самозанятых, которые не располагают достаточным капиталом для быстрого выхода на массовый рынок (Милякин и др., 2025). В этом смысле маркетплейсы можно рассматривать как инструмент демократизации предпринимательства, поскольку они делают коммерческую деятельность доступной для более широкого круга участников.

Одним из ключевых преимуществ маркетплейсов для бизнеса является возможность быстрого масштабирования продаж. Размещение товара на крупной платформе позволяет продавцу практически сразу выйти за пределы локального рынка и предложить продукцию покупателям из разных регионов страны. Для небольших производителей, ремесленных мастерских, локальных брендов и начинающих предпринимателей это создаёт уникальные условия роста, которые ранее были доступны преимущественно крупным торговым сетям. Более того, маркетплейсы позволяют тестировать спрос на товар без необходимости крупных вложений в открытие офлайн-точек и развитие собственной дорогостоящей инфраструктуры (Недорезов, 2025).

Не менее значимой возможностью является диверсификация каналов сбыта. Для бизнеса использование нескольких маркетплейсов одновременно снижает зависимость от одного канала реализации и позволяет сравнивать эффективность различных моделей продаж, логистики и продвижения. В условиях нестабильного потребительского спроса и высокой волатильности рынка такая стратегия становится фактором устойчивости бизнеса (Милякин и др., 2025). Одновременно предприниматель получает возможность адаптировать ассортимент под разные категории покупателей, тестировать ценовые сегменты и оперативно реагировать на изменение конъюнктуры.

Следующим важным преимуществом выступает доступ к данным. Платформенная торговля генерирует большой объём цифро-

вой информации о поведении покупателей, сезонности спроса, частоте возвратов, эффективности рекламных кампаний, динамике цен и конверсии. Для малого бизнеса, который в обычных условиях не имеет ресурсов для проведения сложных маркетинговых исследований, такой массив данных приобретает стратегическое значение. Он позволяет корректировать ассортиментную политику, выявлять наиболее перспективные позиции, отслеживать реакцию потребителей и принимать решения на основе количественных показателей, а не интуитивных предположений (Третьякова, 2023).

Кроме того, маркетплейсы создают удобную среду для быстрого запуска бизнеса. Начинающему продавцу не требуется выстраивать собственный сайт, подключать сложные платежные сервисы, формировать клиентскую базу с нуля и самостоятельно организовывать полный цикл доставки. Существенная часть этих функций уже стандартизирована самими платформами. В результате сокращаются не только стартовые затраты, но и организационные барьеры, связанные с нехваткой опыта, кадров и цифровых компетенций. Именно поэтому маркетплейсы часто рассматриваются как один из наиболее доступных способов входа в предпринимательскую деятельность в условиях цифровой экономики.

Однако перечисленные преимущества не должны заслонять растущие риски платформенной модели. Первая группа вызовов связана с резким усилением конкуренции. Низкий порог входа, который делает маркетплейсы привлекательными для малого бизнеса, одновременно формирует перенасыщение товарных категорий и постоянное ценовое давление. Продавцы оказываются в ситуации, когда для сохранения видимости товара в поисковой выдаче и удержания покупателя необходимо постоянно участвовать в акциях, снижать цены, вкладываться во внутреннюю рекламу и поддерживать высокий рейтинг. Это сокращает маржинальность бизнеса и делает устойчивое развитие затруднительным, особенно для тех продавцов, которые работают с ограниченным финансовым резервом.

Вторая группа рисков связана с зависимостью продавца от правил цифровой платформы. Формально маркетплейс предоставляет инфраструктуру и сервис, однако фактически он становится центром регулирования экономических отношений, устанавливая собственные стандарты поведения участников. Правила ранжирования товаров, порядок начисления комиссий, условия хранения, возврата, участия в акциях и санкции за нарушения определяются оператором платформы в одностороннем порядке (Недорезов, 2025). Для продавца это означает, что даже успешно работающий

бизнес может столкнуться с резким ухудшением позиций из-за изменения алгоритмов, пересмотра тарифов или блокировки карточек товара. Такая зависимость особенно опасна в долгосрочной перспективе, поскольку предприниматель нередко инвестирует ресурсы в развитие бизнеса, не обладая реальным влиянием на ключевые условия его функционирования.

Особого внимания заслуживает проблема правовой неопределённости. Российское регулирование платформенной экономики ещё находится в стадии становления, и многие вопросы взаимодействия между оператором маркетплейса, продавцом и покупателем не имеют достаточно чёткого нормативного разрешения. На практике это приводит к асимметрии прав и обязанностей сторон: платформа обладает возможностью оперативно изменять оферту, вводить новые комиссии, ограничивать доступ к продажам или удерживать средства, тогда как у продавца механизмы защиты часто ограничены длительными претензионными и судебными процедурами (Бухтиярова и др., 2021). Для малого бизнеса такая ситуация означает рост правовых издержек и неопределённость планирования, что снижает предсказуемость всей коммерческой деятельности.

С этим тесно связана и проблема алгоритмической непрозрачности. Современные маркетплейсы управляются не только через формальные правила, но и через автоматизированные системы ранжирования, рекомендации товаров, расчёта скидок и оценки эффективности продавца. Однако принципы работы этих алгоритмов в большинстве случаев не раскрываются в достаточной степени. Продавец видит результат — снижение охвата, изменение продаж, увеличение затрат на продвижение, — но не всегда понимает, какие именно факторы повлияли на позицию его товара. В результате возникает новая форма цифровой зависимости, при которой предприниматель вынужден приспосабливаться к непрозрачной системе, не имея возможности полноценно оспаривать её решения.

Ещё один значимый риск связан с перераспределением предпринимательской самостоятельности. На начальном этапе маркетплейсы действительно облегчают выход на рынок, однако по мере роста продаж бизнес всё сильнее встраивается в логику платформы (Кирьянов, Сомов, 2024). Продавец начинает зависеть от складской модели, логистических тарифов, требований к упаковке, регламентов общения с покупателями и рекламной политики площадки. Возникает парадоксальная ситуация: маркетплейс помогает создать бизнес, но одновременно ограничивает его автономию. В результате

предприниматель может обладать товаром и брендом, но не контролировать основные условия доступа к конечному покупателю.

Отдельного рассмотрения требует вопрос государственного регулирования. С одной стороны, чрезмерное вмешательство государства может затормозить развитие цифровой торговли, увеличить административную нагрузку на платформы и продавцов и снизить инновационную динамику рынка. С другой стороны, отсутствие единых правил создаёт условия для злоупотреблений, неравенства сторон и усиления квазимонопольного положения крупнейших игроков. Поэтому государственная политика в отношении маркетплейсов должна быть направлена не на ограничение самой платформенной модели, а на формирование прозрачных и предсказуемых правил взаимодействия между всеми участниками рынка (Пехтерев, 2024).

В научной литературе и экспертной дискуссии всё чаще подчёркивается необходимость выработки специальных правовых механизмов, регулирующих деятельность цифровых платформ. Речь идёт о закреплении минимальных стандартов прозрачности оферты, понятных процедур изменения условий сотрудничества, развитии досудебных способов урегулирования споров, защите продавца от необоснованных санкций и установлении критериев ответственности платформы (Кордина, Хлебович, 2021; Недорезов, 2025). Особое значение имеет и вопрос раскрытия информации о базовых принципах алгоритмического ранжирования, поскольку именно они во многом определяют фактический доступ товара к покупателю. В противном случае формально свободный рынок будет всё больше приобретать черты управляемого частными правилами пространства, в котором одна сторона обладает заведомо более сильной позицией.

Таким образом, маркетплейсы в России представляют собой двойственный феномен. С одной стороны, они открывают для бизнеса широкие возможности: позволяют быстро войти на рынок, сократить стартовые издержки, получить доступ к большой аудитории, использовать цифровую аналитику и ускорить масштабирование продаж. С другой стороны, они формируют новые виды экономической, технологической и правовой зависимостей, которые особенно чувствительны для малого и среднего предпринимательства. Именно поэтому оценка роли маркетплейсов не может быть однозначной: их потенциал как инструмента роста напрямую зависит от того, насколько сбалансированно будут выстроены механизмы регулирования, защиты продавца и обеспечения прозрачности платформенной среды.

Заключение

Таким образом, маркетплейсы остаются мощным инструментом для ведения бизнеса. На начальном этапе они становятся оптимальным инструментом для открытия малого бизнеса, обеспечивая быстрый выход на рынок, а также мгновенный широкий доступ к аудитории и упрощенный процесс логистики.

Однако по мере роста бизнеса первоначальные преимущества могут перерасти в серьезные риски. Продавец попадает под зависимость от правил платформ и вынужден вести борьбу за внимание покупателей в условиях жесткой конкуренции.

Список источников

Бухтиярова, Т. И., Лысенко, Ю. В., Лысенко, М. В., Демьянов, Д. Г. (2021). Площадка маркетплейс как инновационная бизнес-технология. *Педагогическая наука и практика, 2* (32), 102–105. EDN UWSJJT

Кирьянов, А. Е., Сомов, Д. Р. (2024). Особенности организации интернет-торговли на маркетплейсах. *Вестник Ивановского государственного университета. Серия: Экономика, 2* (60), 30–37. EDN AGPQWS

Кордина, И. В., Хлебович, Д. И. (2021). Маркетплейс как бизнес-модель электронного посредничества. *Известия Байкальского государственного университета, 31* (4), 467–477. DOI 10.17150/2500-2759.2021.31(4).467-477. EDN EXPQFO

Милякин, С. Р., Скубачевская, Н. Д., Ползиков, Д. А. (2025). Цифровые платформы: механизмы функционирования и влияние на экономику. *Проблемы прогнозирования, 2* (209), 135–146. DOI 10.47711/0868-6351-209-135-146. EDN NRMDWS

Недорезов, Ю. А. (2025). Роль маркетплейсов в развитии электронной коммерции на современном этапе. *Прогрессивная экономика, 5,* 26–35. DOI 10.54861/27131211_2025_5_26. EDN OTBOUS

Пехтерев, Д. О. (2024). Анализ площадок электронной коммерции как обоснование актуальности разработки единых рекомендаций для продавцов. *Проблемы экономики и юридической практики, 20* (1), 148–158. EDN TJNWGU

Третьякова, И. Н., Лазарев, А. С., Щербаченко, Е. Р. (2023). Маркетплейс как цифровая платформа продвижения продукта. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент, 13* (6), 125–136. DOI 10.21869/2223-1552-2023-13-6-125-136. EDN JEZHYS

References

Bukhtiyarova, T. I., Lysenko, Yu. V., Lysenko, M. V., Demyanov, D. G. (2021). Marketplace as an Innovative Business Technology. *Pedagogical Science and Practice, 2* (32), 102–105. EDN UWSJJT. (In Russ.)

Kiryanov, A. E., Somov, D. R. (2024). Features of Organizing Online Trading on Marketplaces. *Bulletin of Ivanovo State University. Series: Economics, 2* (60), 30–37. EDN AGPQWS. (In Russ.)

Kordina, I. V., Khlebovich, D. I. (2021). Marketplace as a business model of electronic intermediation. *Bulletin of the Baikal State University, 31* (4), 467–477. DOI 10.17150/2500-2759.2021.31(4).467-477. EDN EXPQFO. (In Russ.)

Milyakin, S. R., Skubachevskaya, N. D., Polzikov, D. A. (2025). Digital platforms: mechanisms of functioning and impact on the economy. *Problems of Forecasting, 2* (209), 135–146. DOI 10.47711/0868-6351-209-135-146. EDN NRMDWS. (In Russ.)

Nedorezov, Yu. A. (2025). The role of marketplaces in the development of e-commerce at the present stage. *Progressive Economy, 5,* 26–35. DOI 10.54861/27131211_2025_5_26. EDN OTBOUS. (In Russ.)

Pekhterev, D. O. (2024). Analysis of e-commerce platforms as a justification for the relevance of developing uniform recommendations for sellers. *Problems of Economics and Legal Practice, 20* (1), 148–158. EDN TJNWGU. (In Russ.)

Tretyakova, I. N., Lazarev, A. S., Shcherbachenko, E. R. (2023). Marketplace as a digital platform for product promotion. *Bulletin of the South-West State University. Series: Economics. Sociology. Management, 13* (6), 125–136. DOI 10.21869/2223-1552-2023-13-6-125-136. EDN JEZHYS. (In Russ.)

Сведения об авторах

Болгова Елена Ивановна — старший преподаватель кафедры гражданско-правовых дисциплин Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Пермский институт ФСИН России»; (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, 125; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Штрекер Елизавета Витальевна — курсант факультета очного обучения Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Пермский институт ФСИН России»; (Российская Федерация, 614000, г. Пермь, ул. Карпинского, 125; e-mail: elisavetashtrekergmail.com@mail.ru).

Elena I. Bolgova — Senior Lecturer, Department of Civil Law Disciplines, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia; (125 Karpinsky Street, Perm, 614000, Russian Federation; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Elizaveta V. Shtreker — Cadet, Full-Time Education Faculty, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia; (125 Karpinsky Street, Perm, 614000, Russian Federation; e-mail: elisavetashtrekergmail.com@mail.ru).

УДК 330.322, 331.55
JEL classification: P25, R12, R23
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-4-6

Тенденция усиления позиций центров и отставания периферийных территорий: возможности преодоления на основе межрегиональной интеграции[1]

П.О. Неседов

Оренбургский государственный университет (г. Оренбург, Россия).
https://orcid.org/0009-0000-8136-6626
Автор для корреспонденции: П.О. Неседов (nespavelo@gmail.com).

Аннотация. *В исследовании определены причины устойчивого отставания одних территорий и роста других. Гипотеза заключается в том, что концентрация капитала и социальная привлекательность центров усиливают межрегиональное неравенство. Предметом исследования выступает пространная структура регионального развития и причины формирования формы «центр–периферия». В статье использованы отечественные исследования и статистические данные. Результаты показывают сильную концентрацию инвестиций и миграционных потоков в ограниченном числе регионов и нарастающий разрыв. Выявление связи между инвестиционной концентрацией, миграцией и положением соседей создают основу для модификации пространственной стратегии развития России. Предложены межрегиональная интеграция и кластерные проекты как инструмент выравнивания. Результаты могут быть использованы в формировании региональной политики. Невозможно однозначно указать единственный инструмент выравнивания; дальнейшие исследования должны оценить эффективность конкретных мер и механизмов.*

Ключевые слова: региональная система, неравенство, центр, периферия, регион, интеграция

[1] © Неседов П.О. Текст. 2026.

Strengthening of the positions of the centers and the lagging behind of peripheral territories: possibilities for overcoming it on the basis of interregional policy

P. O. Nesedov
Orenburg State University (Orenburg, Russia).
https://orcid.org/0009-0000-8136-6626
Corresponding author: P.O. Nesedov (nespavelo@gmail.com).

Abstract. *The study identified the reasons for steady lagging of some territories and growth of others. A hypothesis is that concentration of capital and social attractiveness of centers increases inter-regional inequality. The subject of the study is the spatial structure of regional development and the reasons for the formation of the «center–periphery» form. The work uses domestic research and statistical data. Methodology combines theoretical analysis of literature with empirical analysis of statistical indicators. Results show strong concentration of investment and migration in a limited number of regions, and growing gap. Identification of relationship between investment, migration, and position of neighbors provides basis for modification of Russia's spatial strategy. Conclusions suggest interregional integration as tool for alignment. The results can be used to shape regional policy. It is impossible to specify a single alignment tool unambiguously; further research should assess the effectiveness of specific measures and mechanisms.*

Keywords: regional system, inequality, center, periphery, region, integration

Введение

В России исторически фиксируется непрерывное отставание периферийных территорий от экономически и социально развитых центров. Сокращение разрыва на протяжении долгих лет остается одной из основных задач пространственного развития страны, в соответствии с которой применяются различные инструменты и меры. Тем не менее, несмотря на целенаправленные воздействия в течение всего периода, начиная с 1990-х гг. до настоящего времени, в экономическом пространстве страны отмечается тенденция нарастающего межрегионального неравенства (Шаталова, 2022).

Целью данного исследования является определение причин стабильного отставания одних территорий и роста позиций других. Достижение поставленной цели требует анализа динамики статистических показателей, характеризующих положение отдельных регионов в «центр-периферийной» структуре России и выявление закономерностей, связывающих регионы-лидеры и отстающие между собой.

Обзор литературы

Научные исследования и статьи, посвящённые проблемам регионального неравенства, охватывают широкий спектр тем, включая причины, методы оценки, динамику и способы регулирования.

Многочисленные научные работы посвящены количественному анализу статистических данных с целью оценки масштабов отставания и динамики темпов неравенства как в России, так и в целом по постсоветскому пространству (Стебленко, Ершова, 2025; Зубаревич, Сафронов, 2024), что позволяет выделить ключевые тренды и оценить эффективность управленческого воздействия.

Неоднородность региональной системы — это многосторонняя проблема, которая исследуется различными авторами с множества сторон.

Большое внимание уделяется исходным причинам дисбаланса России, к которым относят не только экономические факторы, но и географические, социальные и геополитические (Растворцева, 2024; Колиев, 2025). Широкий спектр работ посвящён разработке и применению специальных подходов к оценке степени территориальных неравенств, рассмотрению позиций регионов и соотнесение их между собой (Шилова, 2022; Шаталова, Касаткина, 2022).

Особое внимание уделяется определению эффективности использования межбюджетных трансферов и оценки их роли в выравнивании уровня экономического развития регионов (Завьялов, 2023).

Отдельную категорию исследований составляют работы, посвященные вопросам положения отдельных регионов в пространственной системе России с социально-экономической точки зрения, выявления их специфики и возможностей преодоления негативных тенденций (Спешилова, Неседов, 2025; Кипкеева, Алиев, 2024; Бородуля, 2024; Батракова, 2021). Особое место занимают работы по определению последствий нарастающей неоднородности, предсказанию ее будущих темпов и на этой основе выделение путей сокращения неравенства (Бойников, 2025).

Материалы и методы

Основой для реализации поставленной цели исследования послужили труды отечественных ученых, федеральные и региональные нормативно-правовые документы, научно-практические публикации по изучаемой проблеме, а также статистические данные по ключевым показателям, характеризующим позиции субъектов в неоднородной региональной системе России.

В работе использовались теоретические и эмпирические методы исследования, такие как теоретический анализ литературных источников, систематизация и обобщение. В качестве эмпирических методов использованы анализ статистических данных.

Результаты

Существующая ситуация характеризуется тем, что большая часть экономической активности концентрируется в 10 ведущих регионах (на них приходится более 70 % страны), тогда как 35 субъектов Федерации остаются дотационными (Бойников, 2025).

Как видно на рисунке 1, выраженные центры, как правило, окружены заметно менее развитыми регионами, что может говорить об ускоренном темпе развития одних территорий во многом благодаря привлечению ресурсов соседних.

Такая ситуация во многом обусловлена базовыми характеристиками территорий. Можно выделить пять факторов неравенства (Шилова, 2022):

1) нерукотворная среда, которая представляет собой исходные условия развития региона, его географическое положение со всеми вытекающими подробностями;

2) рукотворная среда, которая отражает степень активного воздействия на исходные условия, капиталовложения;

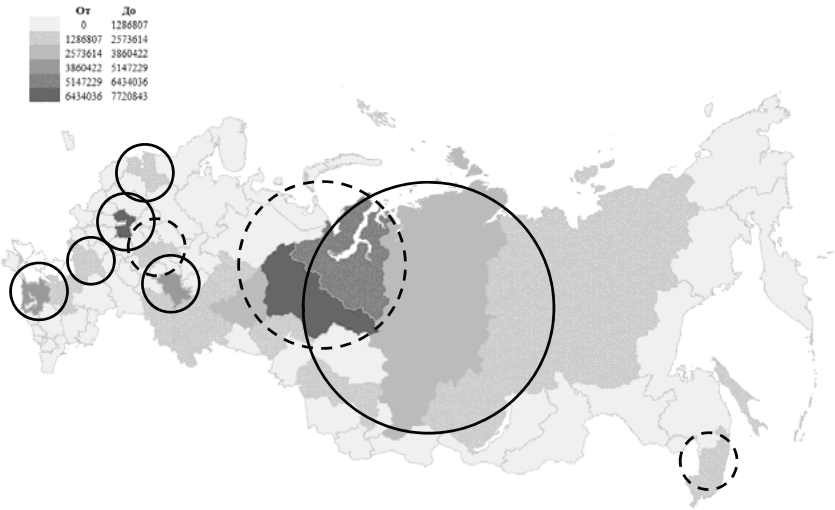


Рис. 1. *Распределение валового регионального продукта по территории России за 2022 г., млн руб. (источник: сост. по данным Росстата).*

3) социальная среда, выражающаяся в приспособленности инфраструктуры для обеспечения высокого качества жизни населения;

4) антропологические факторы, характеризующие состав населения со всех основных сторон;

5) информационная среда в форме существующих на территории традиций, научных и инновационных активностей.

Первая группа факторов является относительно постоянной, четвертая и пятая — сложно изменяемыми. В рамках данного исследования именно вторая и третья группы представляют наибольший интерес, т. к. их усиление может быть основной причиной усиления неравенства, а правильная работа с ними, соответственно, может замедлить темпы отставания.

Рассмотрим регионы с наибольшей степенью развития данных факторов через статистический анализ двух показателей:

1) инвестиции в основной капитал (табл. 1, рис. 2) как отражение привлекательности субъекта в экономическом плане (характеристика второй группы факторов);

2) миграционный прирост (рис. 3) как характеристика привлекательности субъекта в социальном плане (третья группа факторов).

Данные показатели позволят наглядно увидеть, что происходит в пространственной структуре, когда один регион имеет большую привлекательностью по сравнению с окружающими его соседними территориями.

Рассмотрим период 2018–2022 гг. как наименее подверженный внешним шокам, а также из-за наиболее полной информационной базы.

Данные таблицы 1 подтверждают явную концентрацию инвестиций в основной капитал в небольшом числе регионов, тогда как многие малые и депрессивные субъекты получают в десятки раз меньшие объёмы. При этом разрыв между максимумом и минимумом ежегодно растёт. Суммарный разрыв за период составил 5421809 млн руб., что указывает на усиление инвестиционной диспропорции в пользу уже развитых территорий.

Такое крайне неравномерное распределение инвестиций усиливает различия в доступности инфраструктуры, повышая риск дальнейшего закрепления региональной маргинализации. Для снижения этих рисков требуются целевые механизмы перераспределения и стимулирования капитальных вложений в отстающих регионах, а также оценка проектов с учётом социальной рентабельности, а не только чистой экономической эффективности.

Таблица 1

Инвестиции в основной капитал по регионам России за 2018–2022 гг. (млн руб.)

Регион	Значение показателя по годам					Суммарно 2018–2022 гг.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Ямало-Ненецкий АО	1021502	943833	991794	1147020	1417860	5522009
Московская область	945424	1090732	1077672	1182602	1376015	5672444
ХМАО	930721	986456	1006037	1056856	1328037	5308107
Республика Татарстан	629731	640837	615593	689232	888649	3464043
Иркутская область	318787	366724	389990	516289	845790	2437580
Краснодарский край	515317	477635	518217	558590	753059	2822818
Красноярский край	421780	436407	480203	592071	751962	2682422
Республика Саха (Якутия)	403574	420944	259087	414797	645673	2144073
Свердловская область	378662	392687	416956	420243	569580	2178128
Ленинградская область	511164	420872	405307	431976	567274	2336593
…	…	…	…	…	…	
Северная Осетия-Алания	31435	33887	31172	35786	43162	175441
Псковская область	31297	33623	38418	47610	42880	193829
Республика Марий Эл	27321	27501	35784	38256	42491	171353
Костромская область	22313	26009	28311	45063	37933	159630
Карачаево-Черкесская Респ.	22686	23828	22732	32341	35413	137000
Республика Алтай	14783	21027	14904	14704	32023	97441
Республика Тыва	13092	18915	19304	14612	22782	88705
Республика Ингушетия	22359	24158	20354	21572	21737	110180
Еврейская автономная область	17154	15886	16494	16827	20901	87262
Республика Калмыкия	12423	15850	38269	17842	15816	100200
Разрыв между максимумом и минимумом	1009080	927982	953525	1129178	1402044	5421809

Источник: сост. по данным Росстата.

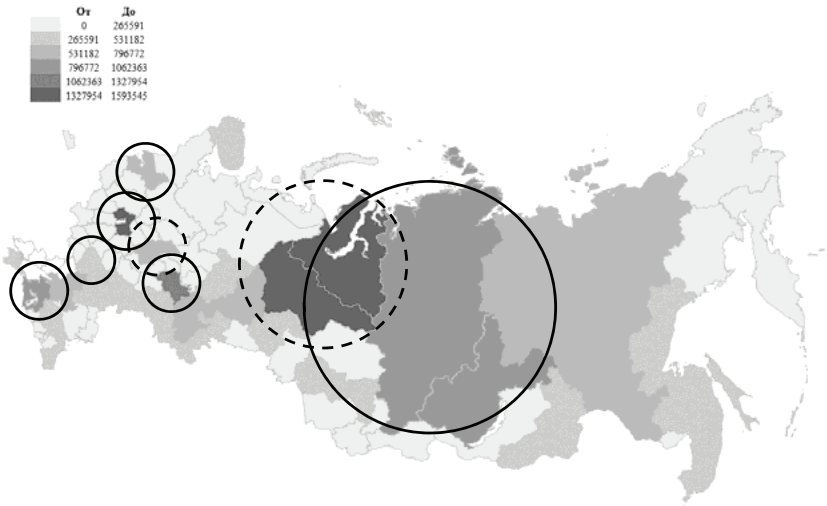


Рис. 2. *Карта распределения инвестиций в основной капитал по регионам России за 2022 г., млн руб. (источник: сост. по данным Росстата)*

Так, среди лидеров по объему инвестиций в основной капитал можно выделить Ленинградскую, Московскую, Нижегородскую и Воронежскую области, Республику Татарстан, Краснодарский Красноярский края, Ямало-Ненецкий и Ханты-Мансийский АО.

Ярко прослеживается пространственная концентрация капиталоёмких вливаний в ограниченном наборе субъектов. Такая картина свидетельствует о высокой централизации инвестиционной активности.

Возможная причина усиления социально-экономического неравенства между регионами состоит в том, что более развитые регионы продолжают наращивать свое экономическое преимущество за счёт оттока капитала из менее развитых территорий. Как видно по рисунку 1, большая часть явных центров окружена менее развитыми субъектами.

Среди лидеров по приросту численности населения за счет миграционных потоков можно выделить Ленинградскую, Московскую, Воронежскую и Тюменскую области, Республику Татарстан, Краснодарский и Красноярский края, Чукотский АО.

Большая часть лидирующих регионов совпадает с точками притяжения капитала, миграционного прироста и величины ВРП, что обозначено на всех трех рисунках сплошными кругами. Отдельные территории демонстрируют устойчивый приток населения, несмотря на умеренный объём инвестиций, что указывает на значи-



Рис. 3. *Карта распределения миграционного прироста по регионам России за 2022 г., чел. (источник: сост. по данным Росстата)*

мость факторов региональной привлекательности, не сводимых только к объёмам капитальных вложений, также наблюдаются и обратные ситуации, подтверждающие неоднозначность развития второй и третьей групп факторов.

Тем не менее миграция населения в значительной мере направляется в ближайшие более развитые соседние регионы и неравномерно распределяется по территории, а карты инвестиций и миграции демонстрируют согласованность пространственных направлений притяжения, что обосновывает включение положения соседей в процесс разработки пространственной стратегии.

Обсуждение

Сосредоточение инвестиций в промышленность и жилищное строительство усугубляет отставание периферии по социально-экономическим показателям и препятствует достижению сбалансированного пространственного и регионального развития (Власова, 2023).

Таким образом, можно сделать вывод, что одна из причин усиливающегося неравенства территорий России заключается в систематическом оттоке финансовых и трудовых ресурсов из отстающих территорий в более развитые.

При этом, выдвигая данный фактор, нельзя с уверенностью сказать, какой инструмент или комплекс мер позволят решить данную

проблему. В данном ключе важно выстроить оптимальный компромисс между экономической эффективностью и территориальной справедливостью. Чрезмерное сглаживание различий способно ослабить стимулы к развитию в успешных регионах, тогда как игнорирование пространственной неравномерности порождает социальную напряжённость и подрывает национальную целостность и сплоченность. Решение этой дилеммы требует специальных инструментов регулирования, которые бы сочетали общие подходы с учётом локальной специфики.

Сложность заключается и в том, что в существующих реалиях, действительно, наиболее оправданной видится модель концентрации ресурсов в центры, имеющие достаточный масштаб инфраструктуры и экономической активности для более эффективного их освоения. В то же время ожидаемая последующая диффузия инноваций на периферию идет очень медленно (Корхидзе, Агазарян, 2022).

Учитывая данные барьеры, на наш взгляд, основой для выравнивания уровня развития регионов выступает активизация интеграции территорий на основе их относительных преимуществ — когда регион-центр не просто привлекает ресурсы соседнего периферийного субъекта, а использует их вместе с ним. Такая система имеет свои преимущества для всех участников интеграции.

Интеграция с периферийными территориями даёт отстающим регионам прямой доступ к финансовым, технологическим и инфраструктурным ресурсам, которые они сами не могли бы мобилизовать в требуемом объёме. Через участие в кластерных и межрегиональных проектах местные предприятия получают выход на более крупные рынки и интеграцию в производственные цепочки, что повышает объём заказов, стимулирует специализацию и рост маржинальности, снижая зависимость от сырьевой экономики. Совместная реализация инфраструктурных и цифровых проектов ускоряет трансфер знаний и технологий, улучшает доступ населения к качественным услугам и создаёт новые рабочие места, что замедляет отток населения и повышает социальную устойчивость периферии.

Ведущие же регионы получают дополнительный приток трудовых ресурсов, сырья и специализированных услуг. Партнёрство с соседями расширяет локальные рынки, укрепляет конкурентные позиции на внешних рынках и снижает системные риски, связанные с концентрированным развитием. Кроме того, совместные проекты и механизмы софинансирования стимулируют инновационную кооперацию, повышают инвестиционную привлекательность всего макрорегиона и создают основу для более равномерного, устойчивого роста.

Обеспечить усиление интеграции территорий возможно в первую очередь через формирования межрегиональных кластеров.

Заключение

Соседние регионы оказывают видимое влияние как на отток капитала и трудовых ресурсов, так и на их наращивание. Было выявлено существование «центров притяжения», которые накапливают факторы для роста, в т. ч. через привлечение инвестиций и населения из менее развитых территорий, что в целом можно обозначить как одну из основных причин усиления регионального неравенства.

Управленческое воздействие с учетом данного фактора позволит сократить неоднородность структуры региональной системы России, т. к. мероприятия будут направлены на её исходные основы.

Список источников

Батракова, Л. Г. (2021). Региональное неравенство в социально-экономическом развитии России. *Социально-политические исследования, 4* (13), 61–84. https://doi.org/10.20323/2658-428X-2021-4-13-61-84

Бойников, С. А. (2025). Пространственное неравенство в распределении экономических ресурсов: причины и последствия для национальной экономики. *Региональная и отраслевая экономика,* (2), 145–150. https://doi.org/10.47576/2949-1916.2025.2.2.021

Бородуля, Д. А. (2024). Региональное развитие: политический и социально-экономический кризис развития регионов. *Власть, 32* (1), 273–278. https://doi.org/273-278. 10.31171/vlast.v32i1.9983

Власова, Н. Ю. (2023). Проблемы внутрирегиональной социально-экономической дифференциации в системе «центр-периферия». В *Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость: материалы XVI Международной научно-практической конференции* (19 мая 2023) (с. 81–82). Минск: Белорусский государственный экономический университет, 135.

Завьялов, И. А. (2023). Влияние дотаций федерального бюджета на региональное неравенство в России. В *Российские регионы в фокусе перемен: Сборник докладов XVII Международной конференции* (17–19 ноября 2022 г.) (с. 152–154). Екатеринбург: ООО Издательский Дом «Ажур», 253.

Зубаревич, Н. В., Сафронов, С. Г. (2024). Межрегиональное неравенство в России и постсоветских странах в XXI веке. *Региональные исследования, 1* (83), 4–18. https://doi.org/10.5922/1994-5280-2024-1-1

Кипкеева, А. М., Алиев, О. И. (2024). Экономическое неравенство и социальная мобильность региона. *Деловой вестник предпринимателя, 4* (18), 58–61.

Колиев, И. Т. (2025). Социально-экономическое неравенство между регионами: причины и пути сокращения. В *Молодой учёный года 2025: сборник статей XVIII Международного научно-исследовательского конкурса,* (10 июня 2025 г.) (с. 47–49). Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 123.

Кохреидзе, Т. В., Агазарян Н. В. (2022). Социально-экономическое неравенство регионального развития в России. В *Глобальная трансформация и устойчивость экономики современной России: Сборник статей международной научно-практической конференции,* (05–08 октября 2022 г.) (с. 150–154). Москва: АНО «Научно-исследовательский институт истории, экономики и права», 431.

Растворцева, С. Н. (2024). Причины и тенденции регионального неравенства в России. *Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета, 2,* 135–140. https://doi.org/10.34130/2070-4992-2024-4-2-132

Спешилова, Н. В., Неседов П. О. (2025). От универсальных стратегий к адресным программам: эволюция регулирования регионального развития в России. *Друкеровский вестник, 5*(67), 351–363. https://doi.org/10.17213/2312-6469-2025-5-351-363

Стебленко, В. В., Ершова, И. Г. (2025). Оценка межрегионального экономического неравенства в России с помощью коэффициента вариации. В *Экономическое развитие России: тенденции, перспективы: Сборник статей по материалам XI Международной научно-практической конференции преподавателей вузов, ученых, специалистов, аспирантов, студентов. В 2-х томах,* (24 апреля 2025 г.) (с. 306–308). Нижний Новгород: Мининский университет, 247.

Шаталова, О. М., Касаткина, Е. В. (2022). Социально-экономическое неравенство регионов РФ: вопросы измерения и долгосрочная ретроспективная оценка. *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз, 4,* 74–87. https://doi.org/10.15838/esc.2022.4.82.5

Шилова, В. А. (2022). Ключевые подходы к выявлению и применению критериев оценки территориальных и социально-территориальных неравенств в региональном разрезе. *Социологическая наука и социальная практика, 4*(40), 96–112. https://doi.org/10.19181/snsp.2022.10.4.9285

References

Batrakova, L. G. (2021). Regional'noe neravenstvo v social'no-ekonomicheskom razvitii Rossii. *Social'no-politicheskie issledovaniya, 4*(13), 61–84. https://doi.org/10.20323/2658-428X-2021-4-13-61-84 (In Russ.)

Bojnikov, S. A. (2025). Prostranstvennoe neravenstvo v raspredelenii ekonomicheskih resursov: prichiny i posledstviya dlya nacional'noj ekonomiki. *Regional'naya i otraslevaya ekonomika, 2,* 145–150. https://doi.org/10.47576/2949-1916.2025.2.2.021 (In Russ.)

Borodulya, D. A. (2024). Regional'noe razvitie: politicheskij i social'no-ekonomicheskij krizis razvitiya regionov. *Vlast', 1.* https://doi.org/273-278. 10.31171/vlast.v32i1.9983 (In Russ.)

Vlasova, N. YU. (2023). Problemy vnutriregional'noj social'no-ekonomicheskoj differenciacii v sisteme «centr-periferiya». In *Ekonomicheskij rost Respubliki Belarus': globalizaciya, innovacionnost', ustojchivost': materialy XVI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii* (19 maya 2023) (s. 81–82). Minsk: Belorusskij gosudarstvennyj ekonomicheskij universitet, 135. (In Russ.)

Zav'yalov, I. A. (2023). Vliyanie dotacij federal'nogo byudzheta na regional'noe neravenstvo v Rossii. In *Rossijskie regiony v fokuse peremen: Sbornik dokladov XVII Mezhdunarodnoj konferencii* (17–19 noyabrya 2022 g.) (s. 152–154). Ekaterinburg: OOO Izdatel'skij Dom «Azhur», 253. (In Russ.)

Zubarevich, N. V., Safronov, S. G. (2024). Mezhregional'noe neravenstvo v Rossii i postsovetskih stranah v XXI veke. *Regional'nye issledovaniya, 1* (83), 4–18. https://doi.org/10.5922/1994-5280-2024-1-1 (In Russ.)

Kipkeeva, A. M., Aliev, O. I. (2024). Ekonomicheskoe neravenstvo i social'naya mobil'nost' regiona. *Delovoj vestnik predprinimatelya, 4* (18), 58–61. (In Russ.)

Koliev, I. T. (2025). Social'no-ekonomicheskoe neravenstvo mezhdu regionami: prichiny i puti sokrashchniya. In *Molodoj uchyonyj goda 2025: sbornik statej XVIII Mezhdunarodnogo nauchno-issledovatel'skogo konkursa,* (10 iyunya 2025 g.) (s. 47–49). Penza: Nauka i Prosveshchenie (IP Gulyaev G.YU.), 123. (In Russ.)

Kohreidze, T. V., Agazaryan N. V. (2022). Social'no-ekonomicheskoe neravenstvo regional'nogo razvitiya v Rossii. In *Global'naya transformaciya i ustojchivost' ekonomiki sovremennoj Rossii : Sbornik statej mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii,* (05–08 oktyabrya 2022 g.) (s. 150–154). Moskva: ANO «Nauchno-issledovatel'skij institut istorii, ekonomiki i prava», 431. (In Russ.)

Rastvorceva, S. N. (2024). Prichiny i tendencii regional'nogo neravenstva v Rossii. *Korporativnoe upravlenie i innovacionnoe razvitie ekonomiki Severa: Vestnik Nauchno-issledovatel'skogo centra korporativnogo prava, upravleniya i venchurnogo investirovaniya Syktyvkarskogo gosudarstvennogo universiteta, 2,* 135–140. https://doi.org/10.34130/2070-4992-2024-4-2-132 (In Russ.)

Speshilova, N. V., Nesedov P. O. (2025). Ot universal'nyh strategij k adresnym programmam: evolyuciya regulirovaniya regional'nogo razvitiya v Rossii. *Drukerovskij vestnik, 5* (67), 351–363. https://doi.org/10.17213/2312-6469-2025-5-351-363 (In Russ.)

Steblenko, V. V., Ershova, I. G. (2025). Ocenka mezhregional'nogo ekonomicheskogo neravenstva v Rossii s pomoshch'yu koefficienta variacii. In *Ekonomicheskoe razvitie Rossii: tendencii, perspektivy: Sbornik statej po materialam XI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii prepodavatelej vuzov, uchenyh, specialistov, aspirantov, studentov. V 2-h tomah,* (24 aprelya 2025 g.) (s. 306–308). Nizhnij Novgorod: Mininskij universitet, 247. (In Russ.)

SHatalova, O. M., Kasatkina, E. V. (2022). Social'no-ekonomicheskoe neravenstvo regionov RF: voprosy izmereniya i dolgosrochnaya retrospektivnaya

ocenka. *Ekonomicheskie i social'nye peremeny: fakty, tendencii, prognoz, 4,* 74–87. https://doi.org/10.15838/esc.2022.4.82.5 (In Russ.)

SHilova, V. A. (2022). Klyuchevye podhody k vyyavleniyu i primeneniyu kriteriev ocenki territorial'nyh i social'no-territorial'nyh neravenstv v regional'nom razreze. *Sociologicheskaya nauka i social'naya praktika, 4* (40), 96–112. https://doi.org/10.19181/snsp.2022.10.4.9285 (In Russ.)

Сведения об авторе

Неседов Павел Олегович — аспирант, Оренбургский государственный университет; https://orcid.org/0009-0000-8136-6626 (Российская Федерация, 460000 г. Оренбург, пр-т. Победы, д. 13; e-mail: nespavelo@gmail.com).

Pavel O. Nesedov — postgraduate student, Orenburg State University; https://orcid.org/0009-0000-8136-6626 (Russian Federation, 460000 Orenburg, ave. Victory Day, 13; e-mail: nespavelo@gmail.com).

УДК 004.8:35:34
JEL classification: H83, O33, K23
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-4-7

Использование искусственного интеллекта в принятии решений в сфере государственного управления: правовые и организационные аспекты[1]

А. А. Парамонова

Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова, Севастопольский филиал (г. Севастополь, Россия).

https://orcid.org/0009-0005-5090-5945

Автор для корреспонденции: А. А. Парамонова (alena_paramonova_02@mail.ru).

Аннотация. *Статья посвящена комплексному анализу правовых, организационных и социальных барьеров внедрения искусственного интеллекта (ИИ) в систему государственного управления. На основе системного и сравнительно-правового анализа современных исследований, пилотных проектов и социологических данных выявлено противоречие между значительным операционным потенциалом ИИ и существующими системными ограничениями. В заключении обосновывается необходимость синхронного решения выявленных проблем через развитие адаптивного правового регулирования (включая экспериментальные правовые режимы), реформу данных, масштабное переобучение госслужащих и переход от точечных пилотов к национальной стратегии цифровой трансформации, рассматривающей ИИ как инструмент системных изменений, а не как изолированную технологию.*

Ключевые слова: искусственный интеллект, государственное управление, цифровая трансформация, правовое регулирование ИИ, алгоритмическая ответственность, качество данных, общественное восприятие ИИ, организационные барьеры, государственные услуги, цифровой суверенитет

[1] © Парамонова А.А. Текст. 2026.

Using Artificial Intelligence in Public Administration Decision-Making: Legal and Organizational Aspects

A.A. Paramonova
Plekhanov Russian University of Economics, Sevastopol Branch (Sevastopol, Russia).
https://orcid.org/0009-0005-5090-5945
Corresponding author: A.A. Paramonova (alena_paramonova_02@mail.ru).

Abstract. *The article is devoted to a comprehensive analysis of the legal, organizational and social barriers to the introduction of artificial intelligence (AI) into the public administration system. Based on a systematic and comparative legal analysis of modern research, pilot projects, and sociological data, a contradiction has been revealed between the significant operational potential of AI and existing system limitations. In conclusion, the need for synchronous solutions to the identified problems is substantiated through the development of adaptive legal regulation (including experimental legal regimes), data reform, large-scale retraining of civil servants and the transition from point pilots to a national digital transformation strategy that considers AI as a tool for systemic change rather than as an isolated technology.*

Keywords: artificial intelligence, public administration, digital transformation, legal regulation of AI, algorithmic responsibility, data quality, public perception of AI, organizational barriers, public services, digital sovereignty

Введение

Мировой тренд на цифровизацию публичного сектора достиг новой стадии, сместив фокус с простой оцифровки услуг к внедрению интеллектуальных систем, способных к анализу, прогнозированию и автономному принятию решений. Актуальность темы обусловлена не только технологическим рывком, но и прямыми стратегическими директивами: в рамках национального проекта «Цифровая экономика» на развитие искусственного интеллекта (ИИ) в России до 2024 г. направляется свыше 136 млрд руб., при этом значительная часть этих инвестиций предназначается именно для государственного сектора.

Анализ современных исследований показывает растущий интерес к внедрению искусственного интеллекта в государственное управление. Экспертные оценки и пилотные проекты демонстрируют противоречивую картину. С одной стороны, отчеты авторитетных международных организаций, таких как ОЭСР и Всемирный банк, подтверждают значительный операционный потенциал технологий ИИ. По их данным, автоматизация рутинных процессов с помощью алгоритмов машинного обучения и роботизированных систем может повысить эффективность обработки социальных заявлений, на-

логовых деклараций или лицензионных обращений на 20–30 %, главным образом за счет сокращения времени обработки и минимизации арифметических ошибок. Аналогичный эффект отмечается в сфере мониторинга законодательства и правоприменения, где системы анализа естественного языка способны обрабатывать тысячи документов для выявления противоречий и отслеживания правовых тенденций. Показателен опыт отдельных регионов, внедривших предиктивные алгоритмы для планирования ремонтов коммунальной инфраструктуры, что позволило сократить затраты на 15–20 % за счет перехода от реагирования к профилактике (Ефимова, Гаврилюк, 2024).

С другой стороны, академические исследования, включая работы российских правоведов, единогласно указывают на серьезный разрыв между технологическими возможностями и существующими правовыми нормами. Изучение научных публикаций за последние три года позволяет выявить ключевой тренд — фокус сместился с обсуждения экономической выгоды на анализ правовых рисков и институциональных барьеров.

Данные свидетельствуют, что основным препятствием остается качество данных. Государственные информационные системы часто развивались изолированно, что привело к формированию так называемых данных силосов, несовместимых между собой. Проведенный анализ показывает, что до 40 % рабочего времени при запуске пилотных проектов ИИ уходит не на обучение моделей, а на очистку и унификацию данных. Это подтверждает тезис о том, что технологическая трансформация начинается не с алгоритмов, а с реформы данных. Параллельно с этим исследования выявляют сложную динамику общественного восприятия технологий ИИ в публичном секторе. Социологические опросы, проведенные ВЦИОМ и независимыми центрами в 2022–2023 гг., фиксируют состояние «осторожного оптимизма» среди граждан.

С одной стороны, наблюдается высокий уровень одобрения (более 70 %) использования ИИ для ускорения и упрощения получения стандартных услуг, таких как запись к врачу или подача заявления. С другой стороны, сохраняется глубокая настороженность в отношении делегирования машине решений, затрагивающих права и социальный статус личности. Более 60 % респондентов[1] выступают категорически против полностью автоматизированного

[1] Исследование цифровой зрелости государственного управления. Аналитический отчет. НИУ ВШЭ. Москва. 2023. [Электронный ресурс]. https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-i-otsenka-tsifrovoy-zrelosti-sistemy-gosudarstvennogo-upravleniya-subekta-rossiyskoy-federatsii (дата обращения: 24.11.2025).

принятия решений в таких чувствительных сферах, как назначение социальных пособий, оценка риска правонарушений или проверка в контролирующих органах, настаивая на обязательном сохранении окончательного человеческого контроля и возможности апелляции к живому специалисту. Этот раскол в общественном мнении формирует важный социальный контекст для разработки регуляторных моделей, предъявляя к ним требование не только юридической, но и социальной легитимности.

Целью исследования является анализ правовых и организационных аспектов ИИ в государственном управлении, выявление системных противоречий и формулирование условий для его внедрения.

Методологическую базу составили методы системного анализа, сравнительно-правовой метод и анализ данных из научных публикаций.

Основные результаты

Для наглядного сопоставления выявленных правовых пробелов с существующими и предлагаемыми подходами к их регулированию целесообразно представить сравнительный анализ в табличной форме (табл. 1).

Первая проблема — это правовая неопределенность. Действующее законодательство не содержит понятий цифровой личности, алгоритмической ответственности или объяснимого искусственного интеллекта, о чем прямо говорится в Концепции регулирования ИИ[1]. Это создает правовой вакуум, когда новые технологии применяются на основе устаревших норм.

Вторая проблема — организационная культура. Государственная бюрократия, традиционно построенная на строгой иерархии, регламентах и избегании риска, с трудом адаптируется к agile- методологиям, итеративному процессу и экспериментальным подходам, которые являются неотъемлемой частью разработки и внедрения эффективных ИИ-систем (Коданева, 2021).

Третьей проблемой является кадровый дефицит. Бюджетные ограничения и жесткие требования к госслужбе не позволяют органам власти конкурировать с частным сектором за специалистов в области *data science*, что приводит к зависимости от внешних подрядчиков и потере экспертизы внутри системы.

[1] Росконгресс (2025). Искусственный интеллект для государства: ключевые тренды 2025 года. Москва: Фонд Росконгресс. [Электронный ресурс]. https://roscongress.org/materials/chto-daet-iskusstvennyy-intellekt-sovremennomu-gosudarstvu-klyuchevye-trendy-2025-goda/ (дата обращения: 24.11.2025).

Таблица 1

Основные барьеры внедрения ИИ в государственных органах

Барьеры	Влияние, %
Высокие затраты на внедрение и поддержку	58
Недостаток квалифицированных кадров	72
Проблемы с качеством и доступностью данных	70
Правовая неопределенность	75
Сопротивление изменениям внутри аппарата	45

Примечание: данные основаны на обобщении результатов исследования цифровой зрелости государственного управления.

Источник: сост. по (Архипов, 2022).

Эти проблемы взаимосвязаны и формируют замкнутый круг. Отсутствие четких правовых рамок сдерживает крупные инвестиции и внедрение. Неготовность организаций меняться не позволяет сформировать спрос на новые компетенции. Кадровый дефицит в свою очередь тормозит разработку качественных отечественных решений, что усиливает зависимость от иностранного софта и усугубляет правовые риски, связанные с трансграничной передачей данных и цифровым суверенитетом.

Рассматривая возможные пути решения (табл. 2), необходимо подчеркнуть, что они должны быть синхронными. Правовое регулирование должно не задавать избыточных барьеров, а создавать «песочницы» для безопасного тестирования технологий. Например, можно ввести институт экспериментальных правовых режимов для ИИ-проектов в социальной сфере, как это предполагается в новых законодательных инициативах. Это позволит собирать данные и отрабатывать модели в реальных условиях, но с ограниченным масштабом и усиленным мониторингом.

Одновременно требуется запуск масштабных программ переобучения государственных служащих с акцентом на цифровую грамотность и управление, основанное на данных. Без этого даже самые совершенные технологические платформы останутся невостребованными.

Заключение

Таким образом, использование искусственного интеллекта в государственном управлении — это в первую очередь вопрос управления изменениями, а не технологий. Успех будет зависеть от способности государства как системы перестроить свои правовые, организационные и человеческие компоненты.

Таблица 2

Сравнительный анализ правовых подходов к ключевым рискам ИИ

Риск	Текущее регулировании в РФ	Предлагаемый подход[1]	Международный опыт[2]
Дискриминация	Общие нормы о запрете дискриминации, неприменимые к алгоритмам	Введение обязательного аудита алгоритмов на смещения	Принцип «справедливости» и обязательная оценка соответствия
Объяснимость	Требование мотивировки решений государственных органов, но не применимо к ИИ	Закрепление права граждан на получение объяснения алгоритмического решения	Право на человеческое вмешательство и принцип «прозрачности по замыслу»
Ответственность	Ответственность несёт государственный орган как владелец системы, но механизмы не ясны	Дифференциация ответственности между разработчиком, оператором и владельцем данных	Анализ цепочки создания ценности и распределение ответственности по ролям

[1] Об искусственном интеллекте Концепция регулирования (2023). *Федеральный портал проектов нормативных правовых актов.* [Электронный ресурс]. https://regulation.gov.ru/p/122742 (дата обращения: 26.11.2025).

[2] Формирование международных режимов управления искусственным интеллектом: ключевые тенденции и основные акторы. Рекомендации Совета ОЭСР по искусственному интеллекту. 2023. [Электронный ресурс]. https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-mezhdunarodnyh-rezhimov-upravleniya-iskusstvennym-intellektom-klyuchevye-tendentsii-i-osnovnye-aktory (дата обращения: 01.12.2025).

Источник: сост. по (Васякина, 2023; Ижаев, Кутейников, 2024).

Необходим переход от точечных пилотных проектов к разработке национальной стратегии адаптации государственного аппарата к условиям цифровой экономики. Такой стратегии, которая рассматривает ИИ не как отдельную технологию, а как часть комплексной трансформации, требующей новых принципов подотчетности, прозрачности и взаимодействия с гражданами. Только тогда искусственный интеллект сможет реализовать свой потенциал как инструмент для повышения качества жизни, а не как источник новых рисков и социального неравенства.

Список источников

Архипов, В. А. (2022). Цифровая трансформация публично-правовых институтов вызовы искусственного интеллекта. *Государство и право, 8,* 45–58.

Васякина, Е. В. (2023). Правовое регулирование искусственного интеллекта в России и зарубежных странах: от этики к новой парадигме. *Юридический мир, 11,* 49–53. DOI 10.18572/1811-1475-2023-11-49-53. EDN XFHMPD.

Ефимова, А. А., Гаврилюк, Е. С. (2024). Проактивное обслуживание в сфере ЖКХ как тренд технологического развития. *Экономика. Право. Инновации, 2,* 15–23. DOI 10.17586/2713-1874-2024-2-15-23. EDN VJGFID.

Ижаев, О. А., Кутейников, Д. Л. (2024). Системы искусственного интеллекта и внедоговорная гражданско-правовая ответственность: риск-ориентированный подход. *Lex Russica (Русский закон), 77* (6(211)), 23–34. DOI 10.17803/1729-5920.2024.211.6.023-034. EDN XVABSO.

Коданева, С. И. (2021). Перспективы и риски внедрения искусственного интеллекта в государственном управлении. Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 4: *Государство и право, 1,* 131–139. DOI 10.31249/rgpravo/2021.01.14. EDN SJSHWS.

References

Arkhipov, V. A. (2022). Digital transformation of public law institutions: challenges of artificial intelligence. *State and Law, 8,* 45–58. (In Russ.)

Vasyakina, E.V. (2023). Legal regulation of artificial intelligence in Russia and foreign countries: from ethics to a new paradigm. *Legal world, 11,* 49–53. DOI 10.18572/1811-1475-2023-11-49-53. EDN XFHMPD. (In Russ.)

Efimova, A.A., Gavrilyuk, E.S. (2024). Proactive maintenance in the housing and communal services sector as a trend in technological development. *Economy. Law. Innovations, 2,* 15–23. DOI 10.17586/2713-1874-2024-2-15-23. EDN VJGFID. (In Russ.)

Izhaev, O. A., Kuteynikov, D. L. (2024). Artificial Intelligence Systems and Non-Contractual Civil Liability: A Risk-Oriented Approach. *Lex Russica (Russian Law), 77* (6(211)), 23–34. DOI 10.17803/1729-5920.2024.211.6.023-034. EDN XVABSO. (In Russ.)

Kodaneva, S. I. (2021). Prospects and risks of introducing artificial intelligence in public administration. Social and humanitarian sciences. *Domestic and foreign literature. Series 4: State and Law, 1,* 131–139. DOI 10.31249/rgpravo/2021.01.14. EDN SJSHWS. (In Russ.)

Сведения об авторе

Парамонова Алёна Александровна — студент, Севастопольский филиал Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова; https://orcid.org/0009-0005-5090-5945 (Российская Федерация, 299053, Крым, г. Севастополь, ул. Вакуленчука, д. 29; e-mail: alena_paramonova_02@mail.ru).

Alyona A. Paramonova – student, Sevastopol Branch of the Plekhanov Russian University of Economics; https://orcid.org/0009-0005-5090-5945 (Russian Federation, 299053, Crimea, Sevastopol, Vakulenchuka str., 29; e-mail: alena_paramonova_02@mail.ru).

УДК 35.088.6
JEL classification: O32, O33, O38, H76
https://www.doi.org/10.17059/-serp-2025-4-8

Опыт успешного внедрения цифровых технологий в муниципальных учреждениях[1]

А. Д. Попова [а], Е. И. Болгова [б]

[а, б] Пермский институт ФСИН России (г. Пермь, Россия).

Адрес для корреспонденции: Е. И. Болгова (lelik_ands@mail.ru).

Аннотация. *В статье анализируется успешный опыт цифровой трансформации муниципальных учреждений Пермского края. Авторы выявляют ключевые факторы эффективной реализации цифровых инициатив на региональном уровне, включая стратегическое планирование, нормативно-правовое обеспечение, развитие экспертного сообщества и внедрение конкретных технологических решений. На примере таких проектов, как РГИС «Умный лес», платформа «Аврора» в сфере ЖКХ и программы «Современный малый населенный пункт», демонстрируется достижение измеримых результатов, включая экономию ресурсов до 22 %. Формулируется универсальная модель цифровизации муниципального управления, применимая для других субъектов Российской Федерации.*

Ключевые слова: цифровая трансформация, муниципальное управление, Пермский край, «умный город», региональные информационные системы, цифровая зрелость

[1] © Попова А.Д., Болгова Е.И. Текст. 2026.

Successful Implementation of Digital Technologies in Municipal Institutions

A. D. Popova [a], E. I. Bolgova [b]

[a, b] Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Perm, Russia).

Corresponding author: E. V. Bolgova (lelik_ands@mail.ru).

Abstract. *The article analyzes the successful experience of digital transformation of municipal institutions in the Perm Territory. The author identifies key factors for the effective implementation of digital initiatives at the regional level, including strategic planning, legal support, development of an expert community, and implementation of specific technological solutions. The article uses examples such as the Smart Forest GIS, the Aurora platform in the housing and communal services sector, and the Modern Small Town program to demonstrate the achievement of measurable results, including resource savings of up to 22 %. The article also formulates a universal model for digitalization of municipal management that can be applied to other regions of the Russian Federation.*

Keywords: digital transformation, municipal management, Perm Krai, smart city, regional information systems, digital maturity

Введение

В современной России граждане ожидают от органов местного самоуправления не только качественного выполнения муниципальных функций, но и активного внедрения цифровых технологий, что делает цифровую трансформацию ключевым направлением развития муниципалитетов. Это одно из главных направлений в современном муниципалитете, поскольку органы местного самоуправления — это первые органы, с которыми сталкивается современный гражданин (Кохановская, 2019). Например, они принимают решения на уровне территории и несут ответственность за качество услуг и инфраструктуры.

Консолидация информации, процессов и сервисов в рамках единой цифровой экосистемы кардинально повышает продуктивность государственного управления, открывая путь к принципиально новому уровню эффективности (Касьянов, 2019).

Основные результаты

В ходе исследования теоретических положений, связанных с развитием внедрения цифровых технологий в Пермском крае, мы пришли к выводу, что в связи с развитием края и цифровых технологий в регионе за последние 3 года было внедрено несколько

программ, которые облегчили жизни тысяч его жителей. Стоит отметить, что цифровая трансформация — это ключевой тренд современности. Как отмечал декан механико-математического факультета Пермского государственного национального исследовательского университета А. Кузнецов: «С каждым днем растет спрос на цифровые технологии, которые повышают эффективность взаимодействия органов власти, бизнеса и граждан, и, что очень важно, за счет цифровых решений повышается качество нашей жизни в целом. В связи с этим мы понимаем, что насколько эффективно будут проходить процессы цифровой трансформации — настолько динамично будут развиваться территории Прикамья, настолько они будет становиться привлекательнее, комфортнее и безопаснее, как для самих жителей, так и для наших гостей, туристов и инвесторов»[1].

Опыт наших современников также показывает, что внедрять в систему местного самоуправления активную цифровизацию — это делать большой вклад в развитие субъекта. Например, Санкт-Петербург внедрил Единый портал обращений граждан, который представляет собой электронную приёмную исполнительных органов государственной власти. Также от коллег не отстали в Самарской области[2], где имеется опыт применения цифрового муниципалитета, например, цифровая платформа обратной связи «Госуслуги. Решаем вместе», «Безопасный город», цифровая система управления теплоснабжением, цифровая система управления электроснабжением, единая система мониторинга муниципального транспорта[3].

Пермский край в свою очередь начал путь к внедрению цифровых технологий ещё в 2021 г., когда регион вошёл в число шести пилотных субъектов страны по разработке Стратегии цифровой трансформации. Цель — достижение «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы региона. Процесс цифровой трансформации в Пермском крае осуществляется по не-

[1] Муниципалитеты Прикамья поделились успешным опытом цифровой трансформации. [Электронный ресурс]. https://mirs.permkrai.ru/novosti/?id=299575 (дата обращения: 10.01.2026).

[2] От сложностей к эффективности: в Самарской области цифровой профиль изменил работу всех участников. *Современные информационные технологии: интернет-издание*. 2023. 28 марта. [Электронный ресурс]. https://sovainfo.ru/news/ot-slozhnostey-k-effektivnosti-v-samarskoy-oblasti-tsifrovoy-profil-izmenil-rabotu-vsekh-uchastnikov/ (дата обращения: 10.01.2026).

[3] Информационные технологии. *Бирский муниципальный район:* офиц. сайт. [Электронный ресурс]. https://birskin.ru/index.php/2012-02-07-11-31-02/52-12-/661-2023-03-24-13-21-57 (дата обращения: 08.01.2026).

скольким ключевым направлениям: формирование стратегических документов, совершенствование нормативно-правовой базы, практическая реализация целевых проектов и системное взаимодействие с экспертным сообществом. Большой разгон регион взял в 2023 г. на открытом заседание общественного совета при Министерстве информационного развития и связи Пермского края (МИРС). Участники, среди которых были и главы территории, обсудили цифровую трансформацию муниципалитетов Прикамья[1].

Законодательные меры. В рамках совершенствования нормативно-правовой базы был утвержден ключевой документ стратегического планирования — «Стратегия цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Пермского края» (распоряжение Правительства края от 18.08.2022 г. № 294-рп). Данный документ устанавливает стратегическое видение, целевые ориентиры и комплекс задач по цифровизации региона на среднесрочную (до 2024 г.) и долгосрочную (до 2030 г.) перспективы.

Параллельно в целях реализации кадровой и технологической политики был инициирован институциональный проект по созданию центра компетенций. Его функционал включает в себя аналитическую обработку данных, а также просветительскую деятельность, направленную на популяризацию ИТ-специальностей и проектов в сфере цифровой трансформации[2].

Экспертное сообщество. Для совершенствования региональной правовой базы в сфере цифровизации в Законодательном Собрании Пермского края функционирует профильная рабочая группа. Этот постоянно действующий совещательный орган систематически рассматривает вопросы нормативно-правового регулирования цифровой трансформации, развития цифровой среды, а также инфраструктуры связи и передачи данных[3].

---

[1] Край оцифрованный: как в Прикамье реализуется стратегия цифровой трансформации. *Business Class*. 2023. 21 марта. [Электронный ресурс]. https://www.business-class.su/news/2023/03/21/krai-ocifrovannyi-kak-v-prikame-realizuetsya-strategiya-cifrovoi-transformacii (дата обращения: 10.01.2026).

[2] Цифровое государственное управление : версия 25.3 от 25.07.2025 г. *Правительство Пермского края*. Пермь, 2025. 49 с. [Электронный ресурс]. https://permkrai.ru/upload/iblock/74d/2vt9bzmhtl455byuqz73fxs0br8awkfl/TSifrovoe-gosudarstvennoe-upravlenie-versiya-25.3-ot-25.07.2025.pdf (дата обращения: 08.01.2026).

[3] В Минобрнауки России обсудили использование ИИ в сфере образования : новость от 08.11.2024. *Минобрнауки России*. 2024. [Электронный ресурс]. https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/96610/ (дата обращения: 10.01.2026).

Параллельно для решения прикладных задач по формированию цифровой инфраструктуры в регионе создано специализированное экспертное сообщество. Его целью является проектирование цифровой экосистемы межвузовского кампуса «Будущее Пармы». В состав сообщества интегрированы ключевые заинтересованные стороны: представители студенчества, академического состава вузов и компаний IT-сектора, что обеспечивает комплексный подход к разработке.

Стоит отметить, что за 2025 г. в Пермском крае реализовали почти 90 проектов по цифровой трансформации в 18 отраслях вместо пяти базовых. Правительство Пермского края в рамках цифровизации государственного управления реализует ряд инновационных проектов. К числу ключевых разработок относятся специализированные региональные государственные информационные системы (РГИС). Так, РГИС «Умный лес» применяет технологии искусственного интеллекта для анализа космических снимков с целью мониторинга лесного фонда и контроля незаконных вырубок. Параллельно функционирует РГИС «Большие данные Пермского края», задача которой — обеспечение комплексной работы с большими данными (Big Data). Функционал включает в себя консолидацию информации из внешних источников, ее централизованное хранение, а также выполнение вычислительных и аналитических операций. Важным аспектом системы является ее интеграционная способность: она обеспечивает информационное взаимодействие с другими региональными и федеральными системами, такими как «Электронная пермская образовательная система» (ЭПОС) и Региональная информационная система «Закупки».

По словам А. Черникова, зампреда регионального правительства по вопросам цифрового развития, туризма и молодежной политики: «Мы регулярно анализируем позиции Пермского края по методике оценки уровня цифровой зрелости среди всех субъектов — за последние два года мы улучшили показатели в три раза»[1].

В рамках региональной политики по сокращению пространственного неравенства и развитию сельских территорий Пермского края была инициирована программа «Современный малый населенный пункт». Ключевым элементом данной программы выступает адаптация и внедрение решений в рамках концепции «Ум-

[1] Единая система в сфере ЖКХ «Аврора» позволяет экономить до 22 % ресурсов — власти. *ТАСС*. 2022. 14 октября. [Электронный ресурс]. https://tass.ru/ekonomika/15834609 (дата обращения: 06.01.2026).

ного города», направленных на оптимизацию расходов в жилищно-коммунальном хозяйстве.

Пилотным проектом в данной сфере стала программно-аппаратная платформа «Аврора», развернутая для цифрового управления коммунальными ресурсами в городах Лысьва и Чусовой, а также в экспериментальном порядке — в микрорайоне Новые Ляды (г. Пермь), входящем в состав технополиса «Новый Звёздный». Функционал системы обеспечивает мониторинг ключевых параметров (таких как подача тепловой энергии) в режиме реального времени и предиктивную аналитику для предотвращения аварийных ситуаций на объектах инфраструктуры[1].

Результаты внедрения демонстрируют значительный экономический эффект. Анализ данных с подключенных объектов зафиксировал устойчивое снижение удельного потребления энергоресурсов: газа — до 15 %, электроэнергии — на 22 %. Таким образом, реализация проекта подтверждает действенность переноса технологий «Умного города» на малые населенные пункты как инструмента ресурсосбережения и повышения качества управления коммунальным комплексом.

Как малые, так и крупные города активно включаются в различные проекты по реализации цифровизации. Для них это становится дополнительной точкой роста: территории могут идти своим путем и внедрять собственные проекты и системы, которые в дальнейшем могут быть интегрированы в региональную.

Заключение

Проведенное исследование опыта Пермского края позволяет сделать вывод, что целенаправленная и системная цифровая трансформация на муниципальном уровне является действенным инструментом повышения эффективности государственного управления, оптимизации ресурсов и улучшения качества жизни граждан.

Анализ реализованных инициатив выявил ключевые факторы успеха, характерные для региона. Во-первых, это стратегический и комплексный подходы, выраженные в принятии краевой Стратегии цифровой трансформации, которая задала единые целевые ориентиры и скоординировала усилия всех уровней власти. Во-вто-

[1] Пермский край разработал рейтинг муниципалитетов по цифровой трансформации. От 22.05.2023 г. *News*. [Электронный ресурс]. https://www.comnews.ru/digital-economy/content/226235/2023-05-22/2023-w21/permskiy-kray-razrabotal-reyting-municipalitetov-cifrovoy-transformacii (дата обращения: 05.01.2026).

рых, важнейшую роль играет развитие нормативно-правовой и институциональной инфраструктур, включая создание рабочих групп в Законодательном Собрании, профильных центров компетенций и привлечение экспертного сообщества для разработки конкретных решений, таких как цифровая экосистема кампуса «Будущее Пармы».

Практическая реализация стратегии демонстрирует переход от концепции к конкретным результатам. Внедрение отраслевых РГИС («Умный лес», «Большие данные») и платформенных решений, подобных «Авроре» в ЖКХ, подтверждает тезис о том, что цифровизация приносит измеримый экономический и операционный эффект (снижение расхода энергоресурсов до 22 %, повышение точности контроля и скорости реагирования). Особого внимания заслуживает мультипликативный эффект от распространения практик «Умного города» на малые населенные пункты в рамках проекта «Современный малый населенный пункт», что способствует сокращению цифрового неравенства внутри региона.

При этом механизм мониторинга и оценки, воплощенный в рейтинге муниципалитетов, выступает не только как инструмент контроля, но и как катализатор здоровой конкуренции и обмена лучшими практиками между территориями, стимулируя непрерывное развитие.

Опыт Пермского края формирует универсальную модель, применимую для других субъектов РФ. Ее ядро составляют: верховенство стратегии, адаптация правовой базы, пилотирование технологических решений с доказанной эффективностью, создание стимулов для муниципалитетов и активное вовлечение профессионального и экспертного сообщества. Дальнейшие исследования могут быть сосредоточены на долгосрочном анализе социально-экономического impacta этих преобразований и сравнительном изучении региональных моделей цифровизации для выявления наиболее устойчивых и масштабируемых практик.

Список источников

Кохановская, И. И. (2019). Теоретические вопросы местного самоуправления в современных условиях. *Управление, 7*(1), 13–18. DOI 10.26425/2309-3633-2019-1-13-18. EDN ZGHNBJ.

Касьянов, С. В. (2019). Цифровая трансформация как новый драйвер повышения результативности в системе государственного и муниципального управления. *Региональные проблемы преобразования экономики, 9*(107), 5–12. DOI 10.26726/1812-7096-2019-9-5-12. EDN GSYWAL.

References

Kokhanovskaya, I. I. (2019). Theoretical issues of local self-government in modern conditions. *Management, 7*(1), 13–18. DOI 10.26425/2309-3633-2019-1-13-18. EDN ZGHNBJ. (In Russ.)

Kasyanov, S. V. (2019). Digital transformation as a new driver for improving performance in the system of state and municipal administration. *Regional problems of economic transformation, 9*(107), 5–12. DOI 10.26726/1812-7096-2019-9-5-12. EDN GSYWAL. (In Russ.)

Сведения об авторах

Попова Алена Дмитриевна — курсант, Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614012, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125; e-mail: alyonka.popova.06@gmail.com).

Болгова Елена Ивановна — старший преподаватель кафедры гражданско-правовых дисциплин; Пермский институт ФСИН России (Российская Федерация, 614012, г. Пермь, ул. Карпинского, д. 125, e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Alena D. Popova — cadet, the Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Russian Federation, 614012, Perm, Karpinsky St., 125; e-mail: alyonka.popova.06@gmail.com).

Elena I. Bolgova — Senior Lecturer, Department of Civil Law Disciplines, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (Russian Federation, 614012, Perm, Karpinsky St., 125; e-mail: lelik_ands@mail.ru).

Научное издание

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕГИОНОВ РОССИИ. РЕАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА

Рекомендовано к изданию
Ученым советом Института экономики УрО РАН.
Протокол Ученого совета № 9 от 24.03.2026
Рег. №2(26) (протокол редсовета №2 от 23.03.2026)

Редактор: А.А. Кононенко
Компьютерная верстка Е.В. Леготиной

1 оптический компакт-диск
Подписано к использованию 06.07.2026.
Объем 3,03 Мб. Уч.-изд. л. 17.
Тираж 10 шт.

Систем. требования: PC не ниже класса Pentium I;
32 Mb RAM; свободное место на HDD 16 Mb;
Windows 95/98; программа просмотра файлов .pdf;
дисковод CD-ROM 2-х и выше; мышь.

Издатель: Институт экономики УрО РАН.
620014, г. Екатеринбург, ул. Московская, 29,
тел. +7(343) 371-45-36.
Сайт: www.uiec.ru.
E-mail: lavrikova.ug@uiec.ru.

Изготовитель:
ООО «Сигнум»
620034, г. Екатеринбург, ул. Готвальда, 3, оф. 115.
тел.: +7 (343) 351-74-33.