Прогрессивная

экономика

Международный
научно-исследовательский
журнал

№ 4 / 2025

Главный редактор журнала:

Рощина Лидия Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры «Международная торговля и таможенное дело», Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

Заместитель главного редактора:

Куликова Ирина Викторовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Международная торговля и таможенное дело», Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

Члены редакционной коллегии:

по направлению 5.2.1. Экономическая теория:

Грабова Ольга Николаевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и экономической безопасности, Костромской государственный университет, Кострома, Россия

Грузков Игорь Владимирович, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории, маркетинга и агроэкономики, заместитель декана экономического факультета по научной работе, Ставропольский государственный аграрный университет, Ставрополь, Россия

Палаш Светлана Витальевна, доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономики и экономической безопасности, Костромской государственный университет, Кострома, Россия

Рахмеева Ирина Игоревна, доктор экономических наук, и.о. заведующего кафедрой «Экономическая теория и прикладная социология, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Скаржинская Елена Матвеевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры бизнес-информатики и сервиса, Костромской государственный университет, Кострома, Россия

по направлению 5.2.2. Математические, статистические и инструментальные методы в экономике:

Конюховский Павел Владимирович, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры отраслевой экономики и финансов, Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, Санкт-Петербург, Россия

Рахмеева Ирина Игоревна, доктор экономических наук, и.о. заведующего кафедрой «Экономическая теория и прикладная социология, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Скаржинская Елена Матвеевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры бизнес-информатики и сервиса, Костромской государственный университет, Кострома, Россия

по направлению 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика:

Алексеева Наталья Анатольевна, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой «Организация производства и экономический анализ», Удмуртский государственный аграрный университет, Ижевск, Россия

Бабина Юлия Витальевна, доктор экономических наук, профессор кафедры «Промышленная экология», РГУ нефти и газа имени И.М. Губкина, Москва, Россия

Боткин Игорь Олегович, доктор экономических наук, профессор кафедры «Разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений» (РЭНГМ), заместитель директора по научной работе Института нефти и газа им. М.С. Гуцериева, Удмуртский государственный университет, Ижевск, Россия
Власова Екатерина Яковлевна, доктор экономических наук, профессор кафедры «Природообустройство и водопользование», Уральский государственный горный университет, Екатеринбург, Россия
Гаврилова Татьяна Михайловна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Экономика и промышленный менеджмент», Коломенский институт (филиал) «Московский политехнический университет», Коломна, Россия
Качалова Елена Шайдатовна, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики, Институт технологий управления, МИРЭА – Российский технологический университет, Москва, Россия
Леденева Марина Викторовна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Экономика и управление», Волгоградский институт бизнеса, Волгоград, Россия
Маклахов Алексей Васильевич, доктор экономических наук, профессор, советник ректора, Вологодский государственный университет, Вологда, Россия
Махошева Салима Александровна, доктор экономических наук, профессор, заведующая отделом «Экономика знаний и опережающее региональное развитие» Института информатики и проблем регионального управления – филиала ФГБНУ «Федеральный научный центр «Кабардино-Балкарский научный центр РАН», Нальчик, Кабардино-Балкарская Республика, Россия
Пономаренко Наталья Шахрияровна, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой информационных систем управления, Донецкий государственный университет, Донецк, Донецкая Народная Республика, Россия
Секисов Александр Николаевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры технологии, организации, экономики строительства и управления недвижимостью Кубанского государственного технологического университета и доцент кафедры строительного производства Кубанского государственного аграрного университета им. И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия
Таймасханов Хасан Элимсултанович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Экономическая теория и государственное управление», Грозненский государственный нефтяной технический университет им. акад. М.Д. Миллионщикова, Грозный, Чеченская Республика, Россия

по направлению 5.2.4. Финансы:

Боткин Игорь Олегович, доктор экономических наук, профессор кафедры «Разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений» (РЭНГМ), заместитель директора по научной работе Института нефти и газа им. М.С. Гуцериева, Удмуртский государственный университет, Ижевск, Россия
Качалова Елена Шайдатовна, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики, Институт технологий управления, МИРЭА – Российский технологический университет, Москва, Россия
Львова Надежда Алексеевна, доктор экономических наук, профессор кафедры теории кредита и финансового менеджмента, Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия
Магомаева Лейла Румановна, доктор экономических наук, заведующая кафедрой «Информационные системы в экономике», директор института цифровой экономики и технологического предпринимательства», Грозненский государственный нефтяной

технический университет им. акад. М.Д. Миллионщикова, Грозный, Чеченская Республика, Россия
Шамрай-Курбатова Лидия Викторовна, кандидат экономических наук, доцент, проректор по учебной работе и управлению качеством, профессор РАЕ, Волгоградский институт бизнеса, Волгоград, Россия

по направлению 5.2.5. Мировая экономика:

Коростышевская Елена Михайловна, доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории и экономической политики СПбГУ, Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия
Леденева Марина Викторовна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Экономика и управление», Волгоградский институт бизнеса, Волгоград, Россия
Рощина Лидия Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры «Международная торговля и таможенное дело», Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия
Трапезникова Ирина Сергеевна, доктор экономических наук, доцент Кафедры экономики предприятия, предпринимательства и инноваций, Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия
Таранов Петр Владимирович, доктор экономических наук, профессор кафедры «Международная торговля и таможенное дело», Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия
Хапилин Станислав Анатольевич, доктор экономических наук, профессор кафедры «Международная торговля и таможенное дело», Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

по направлению 5.2.6. Менеджмент:

Лазарев Владимир Николаевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Экономика и менеджмент», Ульяновский государственный технический университет, Ульяновск, Россия
Осипов Анатолий Константинович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Менеджмент и право», Удмуртский государственный аграрный университет, Ижевск, Россия
Соколова Надежда Геннадьевна, доктор экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент», Ижевский государственный технический университет имени М.Т. Калашникова, Ижевск, Россия
Столярова Алла Николаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент и экономика», Государственный социально-гуманитарный университет, Коломна, Россия

по направлению 5.2.7. Государственное и муниципальное управление:

Зотов Владимир Борисович, доктор экономических наук, профессор, кандидат технических наук, почётный работник высшего образования, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Государственный университет управления (ГУУ), Москва, Россия
Никитаева Анастасия Юрьевна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой информационной экономики, Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия

Палаш Светлана Витальевна, доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономики и экономической безопасности, Костромской государственный университет, Кострома, Россия

ИНН / ОГРНИП: 310263101740 / 321312300063333
ISSN электронной версии: 2713-1211
Регистрационный номер СМИ: ЭЛ № ФС77-82380 выдан 23.12.2021 Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)
Префикс DOI: 10.54861
E-mail: progressive-science@yandex.ru
Сайт: https://progressive-economy.ru
© Прогрессивная экономика, 2025 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Савина Н.П., Пивоваров С.С.
ЧЕТВЕРТЫЙ ЭНЕРГОПЕРЕХОД: СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ВОЗОБНОВЛЯЕМОЙ ЭНЕРГЕТИКИ 8

Висаитов А.А-Х., Каллаур Г.Ю.
ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ НА ПРЕДИНВЕСТИЦИОННОЙ ФАЗЕ 20

Аралбаева Г.Г., Берикболова У.Д.
МОДЕЛЬ ВЫРАВНИВАНИЯ МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫХ ДИСПРОПОРЦИЙ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН 34

Попадюк В.А.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КЛАСТЕРОВ В КОНТЕКСТЕ ДОСТИЖЕНИЯ ЦУР РЕГИОНА.....49

Мирандов А.Б.
ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ, СВЯЗАННЫЕ С КРИМИНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В СФЕРЕ ОБРАЩЕНИЯ ЛЕКАРСТВЕННЫХ СРЕДСТВ 66

Ковтун М.В.
ОБЕСЦЕНЕНИЕ АКТИВОВ: ПОНЯТИЕ, ПРИЗНАКИ И МЕТОДИКА ПРОВЕРКИ 77

Асатрян Э.Э.
УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ ПРИ ОПТОВЫХ ПОСТАВКАХ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ.....88

Рощина Л.Н., Соленая С.В., Дыхлин Е.Ю.
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В ЧЕРНОМОРСКОМ РЕГИОНЕ.....99

Петров М.Н., Филиппов Я.С., Петрова В.М.
НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ САМОДОСТАТОЧНОСТЬ РОССИИ: ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНЦЕПЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ 108

Камионский М.С.
СИСТЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ В ПРОЦЕССАХ ФОРМИРОВАНИЯ МНОГОЦЕЛЕВЫХ СТРАТЕГИЙ АДАПТАЦИИ ОРГАНИЗАЦИЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА К УСЛОВИЯМ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ..123

Sultanova G., Khan-Khoyskaya I., Hasanova P.
ANALYSIS AND ASSESSMENT OF COMPETITIVENESS OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES IN AZERBAIJAN.....139

Иванов А.В., Копытин В.С.

О ВОЗМОЖНОСТИ РАССМОТРЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ РЕЛИГИОЗНЫМИ НКО КАК ХОЛДИНГОВЫМИ СТРУКТУРАМИ.....159

Егорова Д.А., Ивойлов С.А., Михеева Е.А.
АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРЕДОВЫХ ФИНАНСОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ПРИ ПРИВЛЕЧЕНИИ ЗАЕМНЫХ СРЕДСТВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....169

Фефелов Д.Л.
ВНЕШНЯЯ СРЕДА ЗАРУБЕЖНЫХ РЫНКОВ КАК ФАКТОР ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЮ БИЗНЕСА.....180

Власов М.П.
МЕХАНИЗМ СОЗДАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.....191

Матвеев Д.О.
СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ 209

Маклахов А.В., Никифоров В.Е., Симонов Г.А., Марценюк Е.А.
ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ПРОИЗВОДСТВА МОЛОКА В АПК ВОЛОГОДСКОЙ ОБЛАСТИ 219

Грушина В.В.
РОЛЬ ВОЛОНТЕРОВ В ФОРМИРОВАНИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В СПОРТИВНЫХ СОБЫТИЯХ 230

Malikova AA., Kotova V.A.
DONALD TRUMP'S ECONOMIC POLICY IN 2025 AND ITS IMPACT ON THE WORLD ECONOMY 240

Копейкин В.П., Флоренц Ю.А.
РИСКИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ ЗАВИСИМОСТИ ОТ НЕФТЕГАЗОВЫХ ДОХОДОВ 256

Фаррахова Ф.Ф., Гайсина Г.А.
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ЗАТРАТ ПО ЦЕНТРАМ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В МЯСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ.....266

Агафонова Г.В.
АДАПТИВНЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИЕЙ В МАЛОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ 279

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/chetvertyj-energoperehod-sovremennye-trendy-i-perspektivy-razvitiya-vozobnovlyaemoj-energetiki/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.5
УДК 502.174.3:620.92
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_8



ЧЕТВЕРТЫЙ ЭНЕРГОПЕРЕХОД: СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ВОЗОБНОВЛЯЕМОЙ ЭНЕРГЕТИКИ

Савина Н.П., *кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова; старший научный сотрудник Лаборатории Прогнозирования ТЭК, Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН, г. Москва, Россия*

Пивоваров С.С., *аспирант кафедры мировой экономики, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, г. Москва, Россия*

Аннотация. Актуальность данного исследования заключается в том, что изменение климата и энергоснабжение являются двумя наиболее важными проблемами XXI века. Растущая концентрация парниковых газов в атмосфере усиливает естественный парниковый эффект, вызывая глобальное потепление и ускоренное повышение уровня моря. Авторами были выделены главные аспекты четвертого энергоперехода. Они были рассмотрены с точки зрения влияния на климат, а также с глобальной точки зрения (влияния на государства). Главным аспектом в данном исследования является возобновляемая энергетика как ключевой показатель четвертого энергоперехода. Мировая зависимость от энергии не проявляет никаких признаков ослабления. Относительный успех переходных экономик в последние годы в экономической сфере привел к повышению уровня жизни во многих слаборазвитых регионах. Кроме того, как рост населения, так и технологические инновации еще больше увеличили спрос на энергию. Главной целью данного исследования является определение основных аспектов четвертого энергоперехода, а также выявление перспектив развития возобновляемой энергетики. На основе данного исследования авторы пришли к выводу, что четвертый энергопереход сопровождается многими глобальными изменениями. В области возобновляемой энергетики на данный момент отсутствуют глобальные инновации, что приводит к усложнению процесса энергоперехода.

Ключевые слова: энергетический переход, возобновляемая энергия, природные ресурсы, изменение климата.

THE FOURTH ENERGY TRANSITION: CURRENT TRENDS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF RENEWABLE ENERGY

Savina N.P., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of World Economy, Plekhanov Russian University of Economics; Senior Researcher at the Fuel and Energy Complex Forecasting Laboratory, Institute of National Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia*

Pivovarov S.S., *Postgraduate Student of the Department of World Economy, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia*

Abstract. The relevance of this study lies in the fact that climate change and energy supply are the two most important issues of the 21st century. The increasing concentration of greenhouse gases in the atmosphere enhances the natural greenhouse effect, causing global warming and accelerated sea level rise. The author highlighted the main aspects of the fourth energy transition. They were considered in terms of their impact on the climate, as well as from a global point of view (impact on states). The main aspect in this study is renewable energy as a key indicator of the fourth energy transition. The world's dependence on energy shows no signs of abating. The relative success of transition economies in recent years in the economic sphere has led to an increase in living standards in many underdeveloped regions. In addition, both population growth and technological innovation have further increased the demand for energy. The main purpose of this study is to identify the main aspects of the fourth energy transition, as well as to identify the prospects for the development of renewable energy. Based on this study, the author came to the conclusion that the fourth energy transition is accompanied by many global changes. There are currently no global innovations in the field of renewable energy, which complicates the process of energy transition.

Keywords: energy transition, renewable energy, natural resources, climate change.

JEL classification: J49, J21, P28.

Для цитирования: Савина Н.П., Пивоваров С.С. Четвертый энергопереход: современные тренды и перспективы развития возобновляемой энергетики // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 8–19. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_8.

Статья поступила в редакцию: 25.03.2025 г. Одобрена после рецензирования: 04.04.2025 г. Принята к публикации: 05.04.2025 г.

For citation: Savina N.P., Pivovarov S.S. The fourth energy transition: current trends and prospects for the development of renewable energy // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 8–19. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_8.

The article was submitted to the editorial office: 25/03/2025. Approved after review: 04/04/2025. Accepted for publication: 05/04/2025.

Введение

Надежное и устойчивое энергоснабжение лежит в основе функционирования современной экономики, формируя базовые условия жизнедеятельности, которые в массовом сознании зачастую воспринимаются как данность [14]. На глобальном уровне качество жизни населения напрямую коррелирует с объемом и структурой потребляемой энергии. Устойчивое экономическое развитие, рост благосостояния и технологический прогресс невозможны без стабильного и доступного энергоснабжения.

Однако современная энергетическая система по-прежнему в значительной степени зависит от ископаемого топлива, что обусловливает высокие объемы выбросов углекислого газа (CO_2) – одного из значимых факторов глобального изменения климата [15]. Несмотря на возрастающее внимание к вопросам декарбонизации, в краткосрочной перспективе не представляется возможным ожидать радикального отказа от традиционных источников энергии, особенно в развивающихся странах, где приоритетом остается обеспечение доступа к недорогой и надежной энергии. Даже в случае снижения темпов ввода в эксплуатацию новых угольных электростанций, накопленный экологический ущерб, связанный с антропогенными выбросами, продолжит оказывать негативное воздействие на климатическую систему планеты. Последствия изменения климата уже проявляются в виде учащающихся экстремальных погодных явлений, деградации экосистем и рисков для продовольственной и водной безопасности.

Таким образом, энергетический переход (поэтапное изменение способов производства и потребления энергии) к более экологически чистым и устойчивым источникам становится не только стратегической задачей, но и необходимым условием предотвращения необратимых климатических последствий. Развитые страны, обладая более устойчивыми финансовыми системами и научно-техническими ресурсами, уже формируют собственные модели низкоуглеродной экономики, тогда как развивающиеся государства нередко ограничены в возможностях, продолжая опираться на традиционные источники энергии. Многообразие социально-экономических условий, уровень технологического развития и политическая воля формируют уникальные национальные траектории энергетического перехода, что затрудняет выработку универсального подхода и делает вопрос предметом научных и политических дискуссий. Поиск баланса между срочностью климатических действий и необходимостью сбалансированного экономического развития формирует потребность в новых концепциях и подходах, способных предложить комплексное видение энергетического перехода в условиях глобальной трансформации.

Проблемы энергетического перехода

Социально-экономическое развитие на протяжении всей индустриальной эпохи базировалось на масштабном использовании ископаемых источников энергии – прежде всего нефти, угля и природного газа. Их высокая энергоемкость, технологическая освоенность и доступность

сделали их основой глобальной энергетической системы. Тесная взаимосвязь между экономическим ростом, демографическим увеличением и потреблением энергии сформировала устойчивую зависимость мирового хозяйства от углеродоемкой модели развития.

Однако нарастающая деградация окружающей среды и истощение природных ресурсов подрывают устойчивость существующей экономической модели, основанной на широком использовании ископаемого топлива, и тем самым актуализировали необходимость перехода к альтернативным источникам энергии. Осознание масштабов экологических угроз способствовало формированию новой международной климатической повестки, в центре которой оказалось Парижское соглашение, принятое в 2015 году в рамках Рамочной конвенции ООН об изменении климата [3]. В рамках национально определяемых вкладов (NDCs) страны-участницы взяли на себя обязательства по реализации соответствующих мер до 2030 года, включая развитие возобновляемых источников энергии, повышение энергоэффективности и поэтапное сокращение зависимости от ископаемого топлива [19].

Выбор стратегических приоритетов в области энергетической политики оказывает долгосрочное влияние на конфигурацию мировой энергетики, способствуя либо сохранению текущей модели, либо переходу к устойчивым и низкоуглеродным формам энергоснабжения (рис. 1).

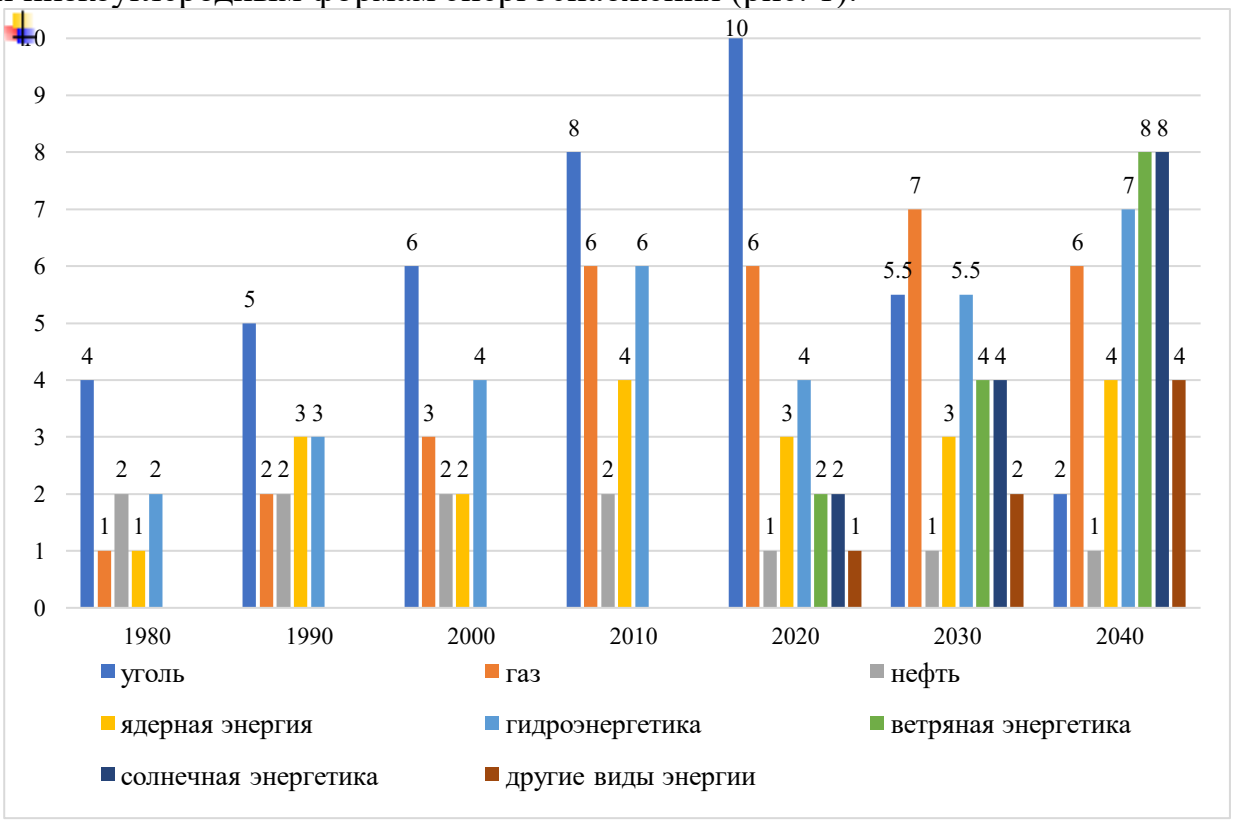


Рис. 1. Доля всех видов энергетики в период с 1980 г. по 2040 г. (прогноз)

Источник: составлено авторами на основе доклада института энергетических исследований РАН «Прогноз развития энергетики мира и России 2024»

На графике отражена динамика долей различных источников энергии в мировом энергопотреблении за период с 1980 по 2040 год (с 2020 года – прогнозные значения). Данные свидетельствуют о существенной трансформации энергетического баланса, происходящей в направлении снижения доли ископаемых видов топлива и наращивания производства энергии из возобновляемых источников. Мировой энергетический сектор вступает в фазу структурной перестройки, в которой возобновляемые источники энергии начинают играть все более значимую роль, хотя ископаемое топливо в ближайшие десятилетия останется частью глобального энергобаланса.

Однако переход к новой энергетической модели сопряжен как с рядом системных проблем, так и с потенциальными возможностями для устойчивого развития. Одним из первых и наиболее ощутимых барьеров на этом пути выступает высокая капиталоемкость внедрения возобновляемых источников энергии, особенно на этапе создания соответствующей инфраструктуры [10]. Для многих стран, особенно с формирующейся экономикой, значительные первоначальные затраты на строительство генерирующих мощностей, модернизацию сетей и развитие систем накопления энергии становятся серьезным ограничением при реализации стратегии отказа от ископаемого топлива и перехода к использованию местных возобновляемых ресурсов.

Геополитическая нестабильность последних лет стала одним из факторов, ускоривших глобальный энергетический переход, придав дополнительную динамику процессам трансформации энергетических систем. Обострение международных конфликтов, нарушение стабильности поставок энергоресурсов и усиление санкционного давления выявили структурную уязвимость традиционной, импортозависимой модели энергоснабжения. В условиях высокой неопределенности и волатильностью цен на энергоресурсы, многие государства пересмотрели свои энергетические стратегии, делая ставку на развитие возобновляемых источников энергии, децентрализацию систем и повышение технологического суверенитета.

Воздействие на окружающую среду

Межу тем, по данным международных организаций, около 2,1 миллиарда человек по-прежнему не имеют доступа к экологически чистым видам топлива [12]. Согласно оценкам Межправительственной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК), энергетический сектор остается крупнейшим источником глобальных выбросов, на который приходится свыше 70% всех выбросов парниковых газов, включая прямое и косвенное энергопотребление в транспорте, промышленности и зданиях [3]. Возобновляемые источники энергии, напротив, характеризуются существенно меньшим уровнем негативного воздействия на окружающую среду. Ветро- и солнечная генерация не сопровождаются выбросами парниковых газов в процессе эксплуатации, не требуют сжигания топлива и в большинстве случаев не связаны с загрязнением воды или почвы. Кроме того, проекты в области ВИЭ, как правило, обладают меньшей пространственной и водной

нагрузкой. Например, переход на энергию ветра может сократить выбросы углекислого газа до 90% по сравнению с выработкой энергии на угле [9].

Вместе с тем, развитие ВИЭ также не лишено экологических последствий, включая использование редкоземельных металлов, воздействие на ландшафт, биоразнообразие и потребность в утилизации оборудования. Более того, на текущий момент темпы реализации национальных обязательств отстают от заявленных целей, что свидетельствует о наличии существенного разрыва между климатическими декларациями и реальными мерами.

Экономические соображения

Переход к низкоуглеродной модели энергетики влияет на конкурентоспособность национальных экономик и перераспределяет глобальные потоки инвестиций. Страны, которые раньше занимали лидирующие позиции на рынке ископаемого топлива, сталкиваются с необходимостью переориентации своих экономик. В то же время государства, активно развивающие ВИЭ, инновации и технологии хранения энергии, формируют новые экспортные преимущества и усиливают свою позицию в мировой экономике будущего. При переходе от невозобновляемых источников энергии к возобновляемым большое внимание уделяется макроэкономическим результатам, особенно из-за неопределенности в отношении стоимости внедрения новых энергетических технологий и потенциального широкого спектра экономических последствий, как положительных, так и отрицательных [18]. Макроэкономические модели (например, CGE-модели, IAMs), применяемые для оценки последствий энергетического перехода, как правило, фокусируются на экономических издержках, связанных с сокращением выбросов углерода и изменениями в ценах на энергоносители, но часто не учитывают все факторы, способные повлиять на реальный процесс энергетического перехода [4].

В частности, анализируя широкий спектр сценариев, Н. Штерн в своем обзоре «Экономика изменения климата» приходит к выводу, что более высокие начальные инвестиции в энергетический переход позволяют существенно сократить совокупные издержки, связанные с последствиями изменения климата, а также снизить долгосрочные затраты на меры адаптации [17]. Наряду с этим, автор подчеркивает наличие высокой степени неопределенности в расчетах и прогнозах, обусловленной упрощенными допущениями, характерными для многих моделей, а также недостаточной интеграцией энергетических процессов с общей макроэкономической динамикой в рамках используемых аналитических инструментов.

Так, одно из таких исследований в рамках климатической политики Европейского Союза показало, что достижение цели по сокращению выбросов парниковых газов на 50% в условиях отсутствия международной координации может привести к снижению валового внутреннего продукта на уровне 1–3%. При этом подчеркивается, что общие макроэкономические издержки возрастают по мере повышения климатических целей, что объясняется необходимостью более масштабных структурных преобразований и ростом

инвестиционных требований [13]. Однако, фактические данные (табл. 1) демонстрируют, что уровень проникновения ВИЭ в энергосистемы различных стран существенно различается, что формирует неодинаковую степень уязвимости перед последствиями климатической политики.

Таблица 1

Доля возобновляемых источников энергии в странах на 2023 г.

Регион	Показатель доли ВИЭ
Европейский союз	48%
Китай	28%
США	27%
Индия	20%
Япония	20%
Российская Федерация	20%

Источник: составлено авторами на основе отчета статистики за 2023 год международного агентства по возобновляемым источникам энергии

В странах с уже высокой долей ВИЭ (например, в некоторых Евросоюза) структура энергопотребления в значительной степени адаптирована к низкоуглеродным траекториям, а значит, потенциальные издержки от дальнейшего сокращения выбросов могут быть ниже по сравнению с государствами, в энергетическом балансе которых преобладают ископаемые ресурсы (например, Индия). Таким образом, таблица иллюстрирует структурное расслоение стран по готовности к переходу, которое должно учитываться при интерпретации результатов моделей и формировании климатической политики. Страны, имеющие более высокую долю возобновляемых источников энергии в своей энергетической системе, потенциально столкнутся с меньшими экономическими издержками при дальнейшем снижении выбросов, поскольку их инфраструктура, технологии и институциональные механизмы уже частично адаптированы к требованиям низкоуглеродного развития. Напротив, экономики, в значительной степени зависящие от ископаемого топлива, будут вынуждены осуществлять более глубокую структурную трансформацию, требующую значительных инвестиций и сопряженную с более высокими краткосрочными затратами. Таким образом, неоднородность макроэкономических эффектов климатической политики обусловливает необходимость дифференцированного подхода при ее международной координации.

Технологические особенности современных энергетических систем

Несмотря на рост доли возобновляемых источников энергии, современные энергетические системы по-прежнему во многом основаны на сжигании биомассы и ископаемых видов топлива - таких как уголь, нефть и природный газ. Новые технологические потребности, включая развитие облачных вычислений и цифровой инфраструктуры, способствуют увеличению энергетического потребления, что в ряде случаев усиливает зависимость от традиционных источников энергии.

Энергетика остается одной из наиболее инерционных отраслей, поскольку переход к новым технологическим решениям требует длительных инвестиционных циклов, переоснащения оборудования, изменения логистических цепочек и нормативно-правовой базы. Около 50% сокращения выбросов CO_2, необходимых для достижения климатических целей, предполагает решение технологически сложных задач, связанных с глубокими преобразованиями в энергетике и смежных отраслях [16]. Как подчеркивает Международное энергетическое агентство (IEA), значительная часть этих сокращений зависит от внедрения и масштабирования технологий, которые в настоящий момент находятся либо на ранней стадии коммерциализации, либо еще проходят стадию опытно-промышленной апробации [16]. К числу таких решений относятся водородные энергосистемы, технологии улавливания и хранения углерода (CCUS), промышленная электрификация и инновационные формы накопления энергии.

Кроме того, развитие возобновляемых источников энергии сопровождается внедрением распределенных генерирующих мощностей, интеллектуальных сетей (smartgrids), систем хранения энергии и цифровых платформ управления спросом. Однако такие решения требуют высокой степени координации между секторами, модернизации существующих сетей, а также значительных вложений в НИОКР и подготовку кадров. Одной из ключевых технологических проблем остается интермиттентность (непостоянство) производства энергии из ВИЭ, особенно солнечной и ветровой, что требует развития систем накопления и гибких механизмов управления потреблением. Таким образом, технологический профиль энергетической системы напрямую влияет на темпы и характер энергетического перехода, определяя как возможности, так и ограничения на пути к декарбонизации.

Возможности энергетического перехода

Помимо масштабных вызовов и рисков, энергетический переход открывает широкие возможности для устойчивого экономического роста, технологических инноваций и повышения социальной справедливости. Развитие возобновляемых источников энергии, электрификация транспорта, декарбонизация промышленности и цифровизация энергосистем формируют новые сектора экономики, способствуя созданию рабочих мест, росту инвестиций и диверсификации национальных энергетических структур. На сегодняшний день большинство политических усилий в сфере энергетического перехода сосредоточено на технически осуществимых и социально приемлемых мерах, таких как развитие возобновляемых источников энергии, повышение энергоэффективности и электрификация транспорта. Климатическая и энергетическая политика фокусируется на решениях, которые легче реализовать, в то же время более глубокие структурные изменения, требующие трансформации производственных моделей, потребительского поведения и перераспределения ресурсов, остаются политически чувствительными и часто откладываются.

Несмотря на наличие широких инвестиционных возможностей в различных смежных отраслях, основное внимание и наибольший масштаб текущих капиталовложений по-прежнему сосредоточены в сегменте генерации электроэнергии на основе ветровых и солнечных технологий. Однако в долгосрочной перспективе устойчивость энергетического перехода будет зависеть от диверсификации инвестиционных потоков и поддержки менее развитых, но критически важных направлений, включая водородную энергетику, системы хранения энергии и цифровые платформы управления спросом.

Анализ угроз энергетической безопасности при энергопереходе

Переход к низкоуглеродной энергетике, несмотря на очевидные экологические и экономические преимущества, сопряжен с рядом рисков для энергетической безопасности. Одной из ключевых угроз является нестабильность энергоснабжения в переходный период, обусловленная поэтапным выводом из эксплуатации углеродоемких мощностей и еще недостаточной технологической зрелостью альтернативных решений. В ряде стран децентрализация генерации, быстрая интеграция ВИЭ и отказ от базовых источников энергии (например, атомной или угольной) могут привести к дефициту резервных мощностей, особенно в пиковые периоды потребления. Для количественной оценки энергетической безопасности и выявления структурных различий между странами используется Индекс энергетической трилеммы, разработанный Всемирным энергетическим советом (твбл. 2).

Таблица 2

Индекс энергетической трилеммы по странам-лидерам за 2023 год

Индекс ранга	Страна	Балан-совая оценка	Оценка трилеммы	Оценка энергетической безопасности	Оценка Энергети-ческого капитала	Оценка Экологи-ческой устой-чивости
1	Дания	AAAa	83,2	72,2	95.8	83,5
1	Швеция	AAAa	83,1	73,4	93,4	85
2	Финляндия	AAAa	82,7	75,9	92,3	80,8
3	Швейцария	AAAa	82,1	64.5	98,1	85,7
4	Канада	AABa	81	76,6	96,2	72,8
5	Австрия	AAAa	80,9	71,8	95,3	78,6
6	Франция	AAAa	80,6	69,4	93,7	83,2
7	Эстония	ABAa	80,2	69,9	94,8	78,5
7	Германия	AAAa	80,2	72,9	94,4	76,6
8	Великобритания	AAAa	80	67,7	95,7	79,2
8	Норвегия	BADa	79,9	62,7	94,4	84,3
9	Новая Зеландия	AAAa	79,6	68,2	95,4	76,4
10	США	AABa	78,9	72,7	97,3	69

Источник: составлено авторами на основе отчета Всемирного энергетического совета «Индекс трилеммы 2023»

Индекс учитывает три ключевых компонента: энергетическую безопасность, доступность (капитал) и экологическую устойчивость [2]. Детализированное распределение стран (Топ – 10 лидеров) по компонентам индекса позволяет выявить наименее сбалансированные энергетические профили и потенциальные зоны риска. Как видно из таблицы 2, наивысшие интегральные оценки присущи странам с устойчивым балансом между надежностью энергоснабжения, развитой инфраструктурой и экологической повесткой - таким как Дания, Швеция и Финляндия. В то же время более низкие показатели по компоненту безопасности в ряде стран (например, Швейцарии или Норвегии) могут указывать на уязвимость энергетической системы в контексте нестабильных поставок или отсутствия внутреннего производства ископаемого топлива. Наблюдаемые различия подчеркивают важность контекстного подхода при оценке угроз энергетической безопасности и необходимости адаптированной политики в условиях энергоперехода.

Меры по повышению энергоэффективности

В последние годы цели в области декарбонизации в рамках Парижского соглашения и национальных климатических стратегий существенно ужесточились, а регуляторные механизмы приобрели более жесткий и обязательный характер связи с необходимостью достижения углеродной нейтральности в установленные сроки. Усиление нормативных требований проявляется как в ужесточении стандартов выбросов, так и в расширении системы углеродного ценообразования, субсидирования «чистых» технологий и ограничении использования определенных видов ископаемого топлива.

Так, Директива об энергоэффективности (Energy Efficiency Directive, EED) является краеугольным камнем европейской климатической политики. В обновленной редакции директива предусматривает достижение целевого показателя повышения энергоэффективности на 11,7% к 2030 году по сравнению с базовым сценарием потребления энергии [7]. В данном контексте повышение энергоэффективности рассматривается как наиболее экономически эффективный и оперативно реализуемый механизм сокращения выбросов парниковых газов и снижения зависимости от ископаемого топлива. Даже в самых амбициозных сценариях IEA, IPCC и EC, энергоэффективность обеспечивает до 40% сокращений выбросов в ближайшие десятилетия. То есть меры по повышению энергоэффективности являются не дополнением, а фундаментом энергетического перехода.

Заключение

Развитие технологий способствует ускорению энергетического перехода, однако достижение устойчивой и интегрированной энергетической системы требует внедрения прорывных решений и пересмотра моделей энергопотребления [20]. Географическая неоднородность доступности возобновляемых источников энергии ограничивает универсальность их применения, что подчеркивает необходимость международной координации и технологического сотрудничества. В этом контексте особую роль играют

стратегические документы, такие как «Зеленая книга» Европейской комиссии, акцентирующие важность выработки общего подхода к обеспечению энергетической безопасности и поддержки транснациональных инициатив в области исследований и разработок [6].

Энергетический переход представляет собой сложный и многоуровневый процесс, в котором экологические цели тесно переплетаются с экономическими, технологическими и геополитическими реалиями. Хотя повышение энергоэффективности и внедрение возобновляемых источников энергии открывают значительные возможности для устойчивого развития, переход к низкоуглеродной модели требует согласованных международных усилий, инвестиционной мобилизации и институциональных реформ.

Литература

1. Институт энергетических исследований РАН «Прогноз развития энергетики мира и России 2024». URL: https://www.eriras.ru/prognoz-2024/.
2. Отчет Всемирного энергетического совета «Индекс трилеммы 2023». URL: https://trilemma.worldenergy.org/.
3. Отчет Межправительственной группы экспертов по изменению климата «Глобальное потепление на 1,5 °C». URL: https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/sites/2/2019/09/IPCC-Special-Report-1.5-SPM_ru.pdf 13.01.2020.
4. Böhringer, C., Conrad, K. National Economic Impacts of an EU Environmental Policy: An Applied General Equilibrium Analysis // ZEW Working Paper No. 02-08. Mannheim: Centre for European Economic Research (ZEW), 2002. URL: https://ftp.zew.de/pub/zew-docs/dp/dp0208.pdf.
5. EIA. Annual Energy Outlook 2023 with projections to 2040. DOE/EIA-0383(2023). U.S. Energy Information Administration, April 2023. URL: https://www.eia.gov/outlooks/aeo/.
6. European Commission. Directorate-General for Energy. State of the Energy Union Report 2024. Brussels, 2024. URL: https://energy.ec.europa.eu.
7. European Union. Directive (EU) 2023/1791 of the European Parliament and of the Council of 13 September 2023 on energy efficiency and amending Regulation (EU) 2023/955 (recast) (Text with EEA relevance). Brussels: Official Journal of the European Union, 2023. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023L1791.
8. IMPULSE. European Energy Transition 2030: The Big Picture. Ten Priorities for the Next European Commission to Meet the EU's 2030 Targets and Accelerate Towards 2050. Brussels: IMPULSE, 2023. URL: https://www.impulse.brussels.
9. International Energy Agency. World Energy Employment 2023. Paris: IEA, 2023. URL: https://www.iea.org/reports/world-energy-employment-2023.
10. International Energy Agency. Better, Faster, Cleaner: Securing Clean Energy Technology Supply Chains. Version 1. Paris: IEA, June 2023. URL: https://www.iea.org/reports/better-faster-cleaner.

11. International Renewable Energy Agency «Renewable capacity statistics 2023». URL: https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2023/Mar/IRENA_RE_Capacity_Statistics_2023.pdf.

12. International Energy Agency. Special Report on Carbon Capture, Utilisation and Storage: CCUS in Clean Energy Transitions. Paris: IEA, 2020. URL: https://www.iea.org/reports/ccus-in-clean-energy-transitions.

13. EIB Group. (2020). Climate Bank Roadmap 2021-2025. European Investment Bank, Luxembourg. URL: https://www.eib.org/en/publications/the-eib-group-climate-bank-roadmap-2021-2025.

14. Nelson S. Chipangamate, Glen T. Nwaila, Assessment of challenges and strategies for driving energy transitions in emerging markets: A socio-technological systems perspective, Energy Geoscience, Volume 5, Issue 2, 2024, 100257, SSN 2666-7592, Science Direct. URL: https://doi.org/10.1016/j.engeos.2023.100257.

15. Net Zero by 2050 A Roadmap for the Global Energy Sector (2021). // International Energy Agency. Special Report IEA, Paris. URL: https://www.iea.org/reports/net-zero-by-2050.

16. Systemiq; University of Exeter; Breakthrough Energy. The Breakthrough Effect: How to Trigger a Cascade of Tipping Points to Accelerate the Net Zero Transition. 2023. URL: https://www.systemiq.earth/breakthrough-effect.

17. Stern Nicholas «Economics of climate change», 2006 URL: Phttps://www.iaea.org/sites/default/files/publications/magazines/bulletin/bull48-2/48205692528_ru.pdf.

18. World Investment Report 2023 Investing in sustainable energy for all // United Nations publication issued by the United Nations Conference on Trade and Development. ISBN 978-92-1-300055-7

19. UNFCCC. The Climate Technology Progress Report 2024: Unleashing Renewable Energy for Ambitious NDCs. Bonn: United Nations Framework Convention on Climate Change, 2024. URL: https://unfccc.int.

20. World Energy Council. World Energy Scenarios: Composing Energy Futures to 2050. London: World Energy Council, 2021. URL: https://www.worldenergy.org/publications/entry/world-energy-scenarios-2021.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/innovaczionnye-podhody-k-analizu-stroitelnyh-proektov-na-predinvesticzionnoj-faze/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 37.014
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_20



ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ НА ПРЕДИНВЕСТИЦИОННОЙ ФАЗЕ

Висаитов А.А-Х., *бакалавр, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, г. Москва, Россия*

Каллаур Г.Ю., *кандидат экономических наук, Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, г. Москва, Россия*

Аннотация. Целью статьи является разработка и обоснование инновационного подхода к анализу строительных проектов на прединвестиционной фазе с учетом современных вызовов строительной отрасли, а также изучение влияния интеграции цифровых технологий и многокритериальных методов анализа на эффективность управления проектами. Автором проведен анализ существующих подходов, в рамках которого выявлены следующие основные аспекты: традиционные методы анализа часто страдают ограниченной гибкостью, субъективностью и длительными сроками выполнения, что снижает их эффективность в условиях растущей сложности и нестабильности современных проектов. Данный подход базируется на интеграции концепций устойчивого развития, цифровизации и адаптивного управления проектами. Выявлено, что ключевой взаимосвязью является сочетание компонентов: цифровые технологии (BIM, Big Data, искусственный интеллект) необходимы для повышения точности прогнозов, управляемости рисков и ускорения принятия решений, тогда как многокритериальные методы обеспечивают комплексную оценку, включая финансовые, технологические, экологические и социальные параметры. На основании контент-анализа современных теоретических и практических подходов показано, что интеграция цифровых инструментов и гибких моделей планирования с многомерным анализом рисков открывает новые перспективы для повышения устойчивости проектов и снижения неопределенности на прединвестиционной фазе проекта. Сделан вывод, что эффективная реализация данных методов позволяет обеспечить проекты устойчивостью, гибкостью структуры планирования и прозрачностью процессов, что имеет особое значение в условиях высокой рыночной волатильности и технологических изменений.

Ключевые слова: прединвестиционная фаза, строительные проекты, инновационный подход, цифровые технологии, многокритериальный анализ, адаптивное планирование, интеграция процессов.

INNOVATIVE APPROACHES TO THE ANALYSIS OF CONSTRUCTION PROJECTS IN THE PRE-INVESTMENT PHASE

Visaitov A.A., *Bachelor's Degree, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia*

Kallaur G.Y., *Candidate of Economic Sciences, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia*

Abstract. The purpose of the article is to develop and substantiate an innovative approach to the analysis of construction projects in the pre-investment phase, taking into account the current challenges of the construction industry, as well as to study the impact of the integration of digital technologies and multi-criteria analysis methods on the effectiveness of project management. The author analyzes existing approaches, which identifies the following main aspects: traditional analysis methods often suffer from limited flexibility, subjectivity and long lead times, which reduces their effectiveness in the context of the growing complexity and instability of modern projects. This approach is based on the integration of the concepts of sustainable development, digitalization and adaptive project management. It has been revealed that the key relationship is a combination of components: digital technologies (BIM, Big Data, artificial intelligence) are necessary to improve forecast accuracy, manage risks, and accelerate decision-making, while multi-criteria methods provide a comprehensive assessment, including financial, technological, environmental, and social parameters. Based on the content analysis of modern theoretical and practical approaches, it is shown that the integration of digital tools and flexible planning models with multidimensional risk analysis opens up new prospects for increasing the sustainability of projects and reducing uncertainty at the pre-investment stage. It is concluded that the effective implementation of these methods makes it possible to provide projects with stability, flexibility of the planning structure and transparency of processes, which is essential in conditions of high market volatility and technological changes.

Keywords: pre-investment phase, construction projects, innovative approach, digital technologies, multi-criteria analysis, adaptive planning, process integration.

JEL classification: Q55, R42, L74.

Для цитирования: Висаитов А.А-Х., Каллаур Г.Ю. Инновационные подходы к анализу строительных проектов на прединвестиционной фазе // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 20–33. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_20.

Статья поступила в редакцию: 25.03.2025 г. Одобрена после рецензирования: 04.04.2025 г. Принята к публикации: 05.04.2025 г.

For citation: Visaitov A.A., Kallaur G.Y. Innovative approaches to the analysis of construction projects in the pre-investment phase // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 20–33. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_20.

The article was submitted to the editorial office: 25/03/2025. Approved after review: 04/04/2025. Accepted for publication: 05/04/2025.

Введение

Современное управление строительными проектами невозможно представить без четкого и осознанного планирования на всех этапах их реализации. Основным элементом здесь остается жизненный цикл инвестиционного строительного проекта (ЖЦ ИСП), который отражает последовательность стадий от начальных замыслов до выхода объекта на эксплуатационный уровень. Традиционно жизненный цикл разделяется на три главные фазы: прединвестиционную, инвестиционную и операционную, каждая из которых имеет свое влияние на реализацию проекта.

Особое значение в этом процессе уделяется прединвестиционной фазе, так как именно на ней принимаются решения, определяющие успешность проекта в будущем, выполняются такие задачи, как оценка инвестиционных рисков, проверка экономической целесообразности, анализ технических решений и прогнозирование сроков реализации.

С развитием технологий и изменением подходов к управлению проектами возрастает потребность во внедрении инновационных инструментов и методов анализа. Новые подходы позволяют повысить эффективность оценки и минимизировать потенциальные риски, что имеет приоритетное значение на стадии прединвестиционного планирования, формируя прочную основу для следующих этапов проекта и обеспечивая стабильность инвестиционных решений.

Таким образом, изучение и внедрение инновационных методов анализа строительных проектов на прединвестиционной фазе является актуальной задачей современных исследователей и практиков в области управления проектами. Данная тема приобретает все большую значимость, особенно в условиях динамичного развития строительного сектора и стремления к устойчивому развитию.

Цель данного исследования заключается в разработке инновационного подхода к анализу строительных проектов на прединвестиционной фазе, который обеспечит интеграцию цифровых технологий, многокритериальных методов анализа и адаптивного планирования для повышения точности прогнозирования, минимизации рисков и обеспечения устойчивости реализации проектов.

Для реализации цели предлагаются следующие задачи: изучить существующие традиционные и инновационные подходы к анализу строительных проектов, выявить их ограничения и потенциал для улучшения; разработать методологию комплексного анализа, объединяющую количественные и качественные показатели (финансовые, экологические, технологические) с использованием современных аналитических методов, таких как анализ чувствительности, финансовое моделирование и сценарное прогнозирование; интегрировать цифровые инструменты (BIM, Big Data, ИИ) в процесс анализа для обеспечения прозрачности, точности и возможности адаптационного реагирования на изменения; обозначить преимущества и возможности практического применения авторского подхода; учесть

долгосрочные экологические и социальные последствия реализации проектов в процессе их оценки, придерживаясь принципов устойчивого развития.

Объектом исследования выступает прединвестиционная фаза строительных проектов, включая процессы их технико-экономической, организационной и экологической оценки. Предметом исследования является методы, принципы и технологии, обеспечивающие интеграционный и адаптивный анализ строительных проектов для повышения точности решений, минимизации рисков и обеспечения устойчивости реализации.

Обзор литературы

Традиционно прединвестиционная фаза строится на последовательном прохождении нескольких основных этапов. На первом этапе проводится исследование рыночных условий и возможностей, что позволяет понять и определить требования к продукту или услуге, которые проект должен удовлетворить. Данный этап часто называют маркетинговым анализом, он служит основой для дальнейших технико-экономических расчетов. Затем следуют предварительные технико-экономические исследования, которые направлены на оценку жизнеспособности предложенного проекта и поиск наиболее рационального решения. На этом этапе исследуются различные альтернативы реализации проекта, чтобы найти наиболее рациональное решение. Такие исследования помогают определить, стоит ли переходить к более глубокому анализу и разработке детальной концепции. После этого выполняется формулирование структуры проекта, которое включает расчеты эффективности, предварительное планирование расходов и разработку общей концепции. Завершается процесс окончательной оценкой уже разработанного проекта, включающей анализ рисков и проверку концептуальных решений. Иногда на этом этапе также предусматриваются необходимые согласования и получение разрешений для начала строительства [7].

Следует отметить, что такой подход основывается преимущественно на практиках предварительного анализа, направленных на минимизацию неопределенностей и рисков. Несмотря на свою структурированность, он предполагает большое количество ручного труда и использование традиционных методов анализа, таких как классическая технико-экономическая оценка или сравнительное исследование возможных вариантов. Однако, с развитием технологий и возрастанием сложности современных строительных проектов, традиционные инструменты часто оказываются недостаточно эффективными для полноценного анализа, что стимулировало исследователей к разработке инновационных подходов, которые позволяют повысить точность и скорость анализа данных, а также минимизировать субъективное влияние факторов на принятие решений. Предполагается, что применение современных технологий и новых методик анализа открывает дополнительные возможности для повышения качества работы в рамках прединвестиционной фазы [7].

С точки зрения И.В. Караваевой и М.Ю. Льва [5], инновационный подход к анализу строительных проектов на прединвестиционной стадии

заключается в расширении критериев, используемых для обеспечения устойчивости проектного финансирования. Авторы выделяют необходимость переноса акцента с исключительно объективных показателей на включение субъективных критериев, таких как:

– структура капитала строительной компании;
– ликвидность ее активов;
– оборачиваемость активов;
– показатели эффективности проекта.

Их точка зрения подчеркивает, что анализ, базирующийся исключительно на жестких количественных показателях, не всегда учитывает динамические и комплексные аспекты работы строительных компаний. Добавление субъективных критериев позволяет более точно оценить готовность компании к реализации крупных инвестиционных проектов и снизить финансовые риски. Еще одним неотъемлемым элементом инновационного подхода, по мнению И.В. Караваевой и М.Ю. Льва, является переход к более детализированному инструментарию оценки, который способствует обеспечению экономической безопасности инвестиционных проектов. На прединвестиционной стадии это достигается путем использования финансового моделирования и бюджетирования. В основе этого подхода лежит разработка финансовой модели проекта, которая используется для формирования временных рядов основных финансовых показателей.

Одним из центральных инструментов данного подхода является анализ чувствительности, который позволяет оценить, как изменения основных факторов влияют на прогнозируемые результаты. В число таких факторов входят:

– цены на конечную продукцию и тарифы на услуги;
– производственные мощности и объемы продаж;
– изменения сроков ввода объекта в эксплуатацию;
– стоимость ресурсов (сырья, материалов, топлива, рабочей силы);
– финансовые параметры, такие как задержки платежей и продолжительность расчетного периода.

Анализ чувствительности позволяет учесть волатильность исходных параметров и допущений, заложенных в финансовую модель, что делает финансовое планирование более гибким и устойчивым к неопределенности. Такой подход предоставляет возможность количественной оценки влияния отдельных факторов риска уже на этапе планирования, что существенно повышает точность прогнозов и устойчивость проекта на всех этапах его жизненного цикла [4].

Инновационный подход, предложенный Ю.М. Вайвером [3], заключается в использовании экономико-математического анализа для оценки устойчивости инвестиционно-строительных проектов на прединвестиционной стадии. Главная идея заключается в прогнозировании результата проектирования при отклонениях ключевых параметров от базовых значений,

что достигается через оценку средних отклонений, ранжирование факторов риска по степени их влияния и возможность прогнозирования итоговых показателей, что позволяет учитывать принципы адаптивного управления, закладывать основу для мониторинга и корректировки будущего проекта.

Данный подход был разработан с целью обеспечения экономической безопасности проекта через выполнение нормативно-правовой базы, адаптацию финансовых моделей под отраслевые факторы, оценку финансовой устойчивости, управление стоимостными параметрами, проведение многокритериальной оценки эффективности и внедрение адаптивной системы управления. Разработанная методология помогает минимизировать риски, оптимизировать бюджет и повысить устойчивость проекта к изменению внешних факторов [3].

Инновационный подход, предложенный Н.А. Гончаровой и С.А. Белых [4], сосредоточен на использовании передовых технологий и аналитических инструментов для повышения эффективности инвестиционной деятельности в строительной отрасли. Основой анализа является соблюдение принципов экономической эффективности, устойчивости, прозрачности и инноваций, которые направлены на получение прибыли, учет долгосрочных последствий для общества и экологии, обеспечение прозрачности финансовых потоков и внедрение новых технологий для оптимизации строительства.

Среди основных инструментов, предлагаемых авторами, выделяются:

1. Big Data (Анализ больших данных), который позволяет собирать и анализировать огромные объемы информации, которые традиционные методы обработки не в состоянии охватить. Использование больших данных помогает прогнозировать спрос, отслеживать тенденции в строительной отрасли, оптимизировать производственные процессы и принимать обоснованные управленческие решения.

2. Цифровые технологии (Building Information Modeling (BIM) и виртуальная реальность) обеспечивают визуализацию проекта, позволяют эффективно управлять строительными процессами в режиме реального времени и улучшать координацию между участниками проекта, что помогает сократить издержки и повысить прозрачность реализации проектов.

3. Искусственный интеллект (ИИ) и предиктивная аналитика обеспечивает возможность создания прогнозов на основе анализа множества факторов (более 30), что позволяет принимать оптимальные управленческие решения. Предиктивная аналитика автоматизирует анализ рисков и выявляет скрытые закономерности, что особенно важно в условиях высокой неопределенности строительной отрасли.

Авторы также обращают внимание на сложности, с которыми сталкивается отрасль: неопределенность, вызванная внешними факторами (изменения законодательства, цен на материалы, рыночной ситуации), трудности в прогнозировании спроса на недвижимость и учет технических сложностей строительства. Однако применение комплексного подхода и инновационных технологий еще на прединвестиционной фазе помогают

предупредить риски, минимизировать затраты и значительно повысить качество управления проектами [4].

Инновационный подход П.В. Большаковой [2] к анализу строительных проектов на прединвестиционной фазе заключается в разработке системного подхода к оптимизации предпроектной и проектной подготовки объектов строительства. Автор выделила 13 ключевых процедур и создала схему их увязки с учетом взаимодействия всех участников процесса, устранив хаотичность и отсутствие систематизации, что ранее значительно увеличивало сроки выполнения этих этапов. Выявлены 29 факторов, влияющих на продолжительность процедур, которые классифицированы по четырем группам: организационно-управленческие, процедурно-исполнительские, экономические и проектные. На основе анализа предложена организационно-управленческая модель рационального совмещения процедур, которая позволяет минимизировать временные затраты за счет расчета коэффициентов совмещения и лагов опережения процедур. В дополнение к этому разработана методика выбора рациональных организационно-технологических решений, адаптируемая под различные условия строительства и применимая в рамках информационного моделирования (например, BIM). Практическое применение предложенной методики (например, в компании ООО «ОСЗ») позволило сократить продолжительность подготовительных этапов на 4%, а основные положения включены в образовательный процесс МГСУ, что указывает на ее прикладное значение и перспективность для дальнейшего развития [2].

Таким образом, анализ существующих подходов к прединвестиционному анализу строительных проектов в научной литературе демонстрирует переход от традиционных методов с ограниченной гибкостью к инновационным, основанным на цифровых технологиях и комплексных моделях. Современные подходы используют Big Data, BIM и искусственный интеллект для улучшения точности прогнозов, автоматизации процессов и минимизации рисков. Основными инструментами становятся финансовое моделирование и анализ чувствительности, которые повышают устойчивость проектов к внешним изменениям. Расширение критериев, включая качественные показатели, позволяет учитывать динамичные аспекты работы компаний. Отмечается, что интеграция технологий и адаптивных методик делает прединвестиционную фазу более точной, прозрачной и ориентированной на устойчивое развитие.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют научные публикации и существующие методологии (монографии, статьи, нормативные документы), отражающие современные практики и инновации в области проектного анализа. Использованы были следующие методы исследования: анализ и сравнение, системный подход, методы цифрового анализа, индукция, дедукция, обобщение.

Комбинация указанных материалов и методов позволила синтезировать существующие наработки и разработать подход, адаптированный под современные требования строительной отрасли, направленный на улучшение точности анализа, сокращение неопределенности, повышение устойчивости проектов и создание гибкой системы управления, подходящей для условий высокой волатильности.

Принципы, на которых базируется подход к исследованию:

– интеграция данных и процессов;
– прозрачность и предсказуемость;
– гибкость и адаптивность;
– многокритериальность;
– устойчивость к рискам и неопределенности;
– использование передовых технологий.

Результаты и обсуждение

Предлагаемый подход сфокусирован на создании интеллектуальной, интегрированной и многокритериальной модели анализа, которая адаптируется к условиям неопределенности и растущей сложности инвестиционно-строительных проектов.

Главная идея состоит в том, чтобы обеспечить многомерный анализ, связывающий финансовые, управленческие, экологические и технологические аспекты проекта, благодаря их интеграции в рамках единой цифровой экосистемы.

Основные этапы разрабатываемого подхода представлены на рисунке 1.

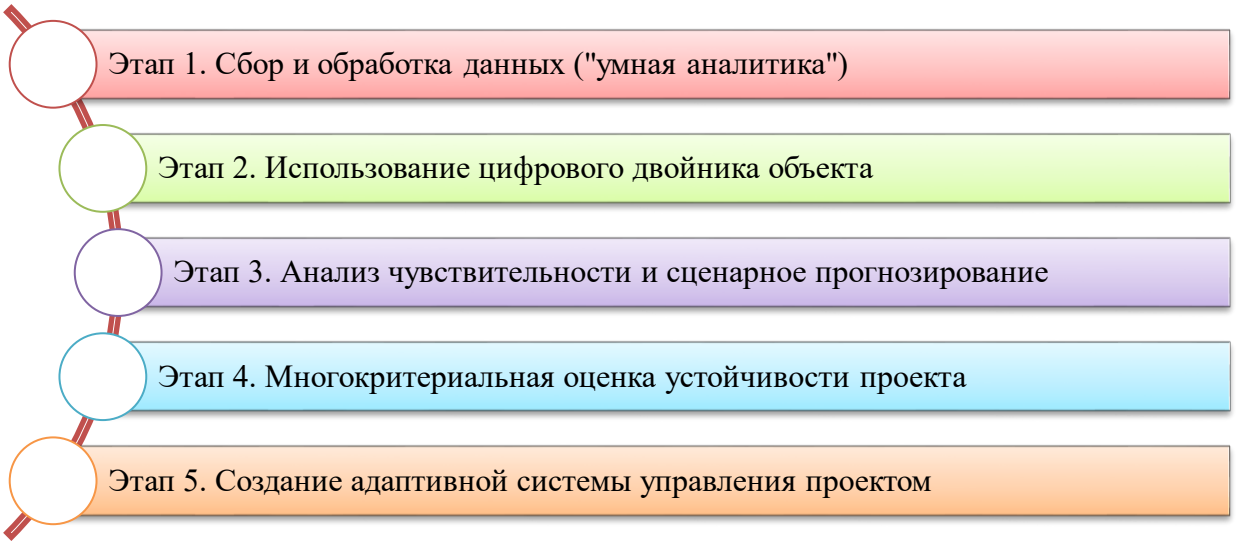


Рис. 1. Поэтапная реализация авторского подхода к анализу строительных проектов на прединвестиционной фазе

Источник: составлено автором

На первом этапе предлагается применять концепцию Big Data для обработки больших массивов данных из различных источников (рыночные тренды, экономические прогнозы, данные по конкретному региону, цены на

ресурсы, градостроительные нормативы). Рекомендуются к использованию следующие технологии:

– Big Data-аналитика для сбора больших массивов структурированных данных (цены, нормативы, прогнозы, демография) и неструктурированных (новости, соцсети, спутниковые снимки, видео).

– Data Mining для выявления скрытых закономерностей и формирования прогнозов показателей рынка (цены, спрос, тренды), финансов (затраты, доходность, кредитные риски), демографических и инфраструктурных.

– Машинное обучение (AI) для построения предиктивных моделей влияния рыночных и проектных параметров на объем инвестиций, сроки и риски.

Целью этапа является создание целостной базы данных, которая станет основой для интеллектуального моделирования от цен и спроса до экологических и социальных рисков. Наглядное представление 1 этапа на примере интеллектуального моделирования для строительства жилого комплекса изображено на рис. 2.



Рис. 2. Пример интеллектуального моделирования для строительства жилого комплекса

Источник: составлено автором

Второй этап предполагает внедрение технологий цифрового двойника (Digital Twin) инвестиционного объекта. Цифровой двойник создается на базе

BIM-каталога и представляет собой виртуальную копию будущего объекта, в которую интегрируются:

– финансовые модели;

– параметры сроков реализации;

– риски и ограничивающие факторы;

– данные по жизненному циклу проекта [6].

Основным преимуществом подхода является цифровой двойник, который позволяет протестировать различные сценарии реализации проекта (дифференциацию сроков, изменения стоимости ресурсов, экологическую устойчивость) до фактического начала строительства.

На третьем этапе для борьбы с неопределенностью проекта необходимо задействовать анализ чувствительности и сценарное планирование, что потенциально позволит оценить влияние ключевых параметров (цены на ресурсы, движение финансовых потоков, временные задержки) на итоговые результаты. Данное направление реализуется через:

– автоматизированное проведение множества сценариев, связанных с изменением основных параметров проекта (цен на ресурсы, движением финансовых потоков, временными задержками, спросом на недвижимость, экономическими условиями и внешними факторами);

– внедрение моделей прогнозирования на основе ИИ, которые строят сценарные группы по вероятностным исходам.

Целью этапа является выявление наиболее устойчивых вариантов реализации проекта и создания плана адаптивного реагирования.

Четвертый этап предполагает совмещение анализа традиционных показателей эффективности (чистая приведенная стоимость (NPV), внутренняя норма доходности (IRR), индекс прибыльности (PI)) и новых критериев устойчивости:

– финансовая устойчивость (структура и ликвидность капитала, оборачиваемость активов);

– технологическая совместимость (готовность компании к внедрению инноваций, таких как BIM и AI);

– экологические и социальные риски (влияние на окружающую среду, долгосрочные последствия) [11].

Для выполнения данного этапа используется метод анализа иерархий (AHP), который дает возможность структурировать сложные решения, а также ранжировать проекты по их общей устойчивости.

На заключительном этапе формируется адаптивная модель управления проектом. Представим основные ее элементы:

– мониторинг и контроль, который предполагает постоянную связь с цифровым двойником для регулярной оценки текущего состояния проекта;

– реализация ключевых показателей эффективности (KPI) на основе ИИ, то есть встроенные индикаторы для оценки успешности и своевременного реагирования на изменения [12];

– гибкость реализационных сценариев за счет возможности пересмотра параметров проекта в зависимости от изменений на рынке.

Представленный подход имеет ряд преимуществ:

1. Интеграция технологий ввиду использования Big Data, BIM, цифровых двойников, AI и многокритериального анализа для создания динамической системы управления проектами. По оценке экспертов внедрение BIM-технологий помогает снизить сроки инвестиционной фазы проекта на 40%, а срок самого строительства – на 15-30% [1]. Применение технологий информационного моделирования (BIM) в строительстве демонстрирует значительный рост эффективности и качества управления проектами. По итогам 2024 года доля застройщиков, использующих BIM, достигла 30%, что отражает почти троекратный рост за последние годы. Применение BIM позволяет сократить бумажный документооборот на 85%, уменьшить сроки обработки документов на 50% и снизить количество ошибок при проектировании на 80%. Данные результаты подтверждают, что цифровизация отрасли не только улучшает процессы проектирования и строительства, но и способствует значительному сокращению издержек на всех этапах жизненного цикла объекта. Внедрение обязательных требований по использованию BIM с 2024 года, а также растущая поддержка со стороны государства и профессионального сообщества, стимулируют более широкое применение этой технологии, что особенно заметно в регионах-лидерах, таких как Москва и Московская область, где уровень использования BIM достигает 90% [10].

2. Гибкость планирования, так как адаптивная структура управления позволяет учитывать изменения на рынке, что повышает точность прогноза и устойчивость проекта. Анализ чувствительности и сценарное планирование на базе технологий AI может повысить точность прогнозов затрат и сроков на 20-30%. Так, использование алгоритмов машинного обучения в строительном проекте в США выявило скрытые риски, что позволило сократить перерасход бюджета на 25% Применение цифровых двойников и аналитики Big Data увеличивает прозрачность процессов и снижает вероятность коррупционных схем. Например, в Австралии использование цифровых инструментов в государственных проектах повысило доверие инвесторов на 40% [13].

3. Повышение проактивности за счет того, что детальный анализ рисков еще на этапе планирования помогает предотвратить потенциальные проблемы до их фактического появления. Строительная отрасль ежегодно сталкивается с перерасходом бюджета на 20-30% и задержками сроков в 70% проектов. Потери от недостаточной цифровизации в строительстве оцениваются в 1,6 трлн долларов ежегодно. Внедрение BIM-системы для среднего проекта может обойтись в 10,000-50,000 долларов, но эти затраты окупаются за счет сокращения издержек и ошибок. Так, в проекте реконструкции аэропорта в Сингапуре внедрение BIM сэкономило 1,3 млн долларов за счет предотвращения ошибок на этапе проектирования [13].

4. Экономическая и экологическая устойчивость ввиду того, что учитывается не только финансовая эффективность, но и долгосрочные последствия для окружающей среды и общества [8].

На практике предлагаемый подход может быть реализован как в частных инвестиционных компаниях, так и в государственных строительных проектах. Например, использование цифрового двойника и Big Data для социально значимого проекта (школа/больница) может оптимизировать план расходов, сократить строительные сроки и предусмотреть экологические решения (например, использование энергосберегающих технологий). Представим список технологий и программных решений, которые могут быть использованы на различных этапах прединвестиционной фазы (табл. 1).

Таблица 1

Технологии и программные решения на прединвестиционном этапе

Технология	Программа	Применение
BIM	Autodesk Revit, ArchiCAD, Tekla Structures	визуализация, анализ, координация участников проекта
Big Data и аналитика	Tableau, Microsoft Power BI, Hadoop	анализ рыночных данных, прогнозирование спроса, оптимизация логистики
Искусственный интеллект	IBM Watson, TensorFlow, Alteryx	предиктивный анализ, автоматизация сценарного моделирования
Цифровые двойники	Siemens Teamcenter, Dassault Systèmes	тестирование сценариев, управление жизненным циклом проекта
Управление проектами	Primavera P6, Microsoft Project, Asana	планирование сроков, распределение ресурсов, контроль прогресса
Экологический анализ	SimaPro, OpenLCA	оценка экологических рисков, разработка устойчивых решений

Источник: составлено авторами

В глобальном масштабе строительная отрасль составляет 13% мирового ВВП, но ее производительность увеличивается всего на 1% ежегодно, что значительно ниже среднего показателя для других отраслей (3,6%). Около 35% ресурсов в строительных проектах расходуются неэффективно из-за отсутствия цифровизации. Традиционные методы анализа проектов требуют в 2-3 раза больше времени, чем методы, основанные на цифровых технологиях [13]. Предложенный подход трансформирует традиционное понятие анализа строительных проектов, внедряя современные технологии и методы. Интеграция инноваций на каждом этапе обеспечивает точность, прозрачность и устойчивость прединвестиционного планирования. Такой подход снижает риски проектов, улучшает качество принятия решений и адаптируется к изменениям, что делает его эффективным инструментом для современных условий строительной индустрии.

Перспективные направления будущих исследований включают дальнейшее развитие цифровых технологий для автоматизации и повышения точности анализа строительных проектов на прединвестиционной фазе, а также интеграцию экологических и социальных критериев в

многокритериальную оценку. Основными задачами остаются разработка адаптивных моделей управления рисками, стандартизация подходов для повышения прозрачности инвестиционных решений и адаптация методологии к различным масштабам и типам проектов. Исследование «зеленого строительства» и энергетически эффективных технологий, а также создание инструментов постпроектного мониторинга для оценки точности прогнозов, которые обеспечат устойчивость и долгосрочную ценность реализуемых проектов.

Литература

1. Айрапетян Г. Как девелоперы становятся цифровыми компаниями // РБК. 2021. URL: https://realty.rbc.ru/news/61a080ce9a7947e54ce78080.
2. Большакова П.В. Выбор рациональных решений на этапах предпроектной и проектной подготовки объектов к строительству: диссертация ... кандидата технических наук : 2.1.7. / Большакова Полина Владимировна; Место защиты: ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет»; Диссовет Д 212.138.XX (24.2.339.06). Москва, 2022. 283 с.
3. Вайвер Ю.М. Механизм обеспечения экономической безопасности инвестиционно-строительных проектов // Экономическая безопасность. 2023. Т. 6. № 4. С. 1609–1624.
4. Гончарова Н. А., Белых С. А. Инновационные подходы к анализу инвестиционной деятельности в строительной отрасли: перспективы и вызовы // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2024. № 2 (56). С. 42–48.
5. Караваева И.В., Лев М.Ю. Аномалии цен в условиях цифровизации российского рынка как фактор риска экономической безопасности // Финансовый бизнес. 2019. № 4 (201). С. 7–20.
6. Курганова Н.В., Филин М.А., Черняев Д.С., Шаклеин А.Г., Намиот Д.Е. Внедрение цифровых двойников как одно из ключевых направлений цифровизации производства // International Journal of Open Information Technologies. 2019. № 5. С. 105–114.
7. Магомедов А.Ш., Джахбаров А.М., Сардаров А.Н., Гусейнов А.М. Анализ прединвестиционной фазы строительства / // Инновационные научные исследования: теория, методология, практика : сборник статей IX Международной научно-практической конференции. 2017. С. 131–133.
8. Нигматуллин Р.К., Дмитриев А.Г. Гибкие, классические и гибридные методологии управления проектами: преимущества и недостатки. Путеводитель предпринимателя. 2023. 16 (2). С. 70–78.
9. Нигматуллин Р.К., Дмитриев А.Г. Практические аспекты использования гибридных методологий управления проектами // Научно-издательский центр «Аспект». 2024. URL: https://na-journal.ru/2-2024-ekonomika-menedzhment/8897-prakticheskie-aspekty-ispolzovaniya-gibridnyh-metodologij-upravleniya-proektami.

10. Тридцать процентов (30%) застройщиков в стране применяют технологии информационного моделирования // Минстрой России. URL: https://www.minstroyrf.gov.ru/press/30-zastroyshchikov-v-strane-primenyayut-tekhnologii-informatsionnogo-modelirovaniya.

11. Рябых Д. Оценка инвестиционного проекта разными показателями // Альт-Инвест. URL: https://www.alt-invest.ru/lib/ocenka-raznymi-pokazatelyami

12. Эффективность и сервисы для управления проектами // Система управления проектами «Advanta». URL: https://www.advanta-group.ru/blog/effektivnost-i-servisy-dla-upravlenia-proektami.

13. McKinsey Technology Trends Outlook 2024 // McKinsey. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech%20?roistat_visit=435508.

14. Ерошкин С.Ю., Каллаур Г.Ю., Папикян Л.М. Интегрированное использование BIM-технологий в целях управления проектами // Вестник МГТУ "Станкин". 2017. № 4 (43). С. 125–130.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/model-vyravnivaniya-mezhregionalnyh-disproporczij-v-soczialno-ekonomicheskom-razvitii-respubliki-kazahstan/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 332.13
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_34



МОДЕЛЬ ВЫРАВНИВАНИЯ МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫХ ДИСПРОПОРЦИЙ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Аралбаева Г.Г., *доктор экономических наук, Оренбургский государственный университет, г. Оренбург, Россия*

Берикболова У.Д., *магистр экономических наук, старший преподаватель, Кызылординский университет имени Коркытат, г. Кызылорда, Республика Казахстан*

Аннотация. Статья посвящена разработке модели выравнивания межрегиональных диспропорций в социально-экономическом развитии Республики Казахстан. Авторами проанализированы причины формирования неравномерности в развитии регионов, а также предложены направления и инструменты, способные способствовать преодолению этих различий. В частности, рассматриваются механизмы пересмотра системы межбюджетных трансфертов в пользу менее развитых территорий, что может способствовать снижению бюджетного неравенства и активизации инвестиционных процессов в депрессивных регионах. Особое внимание уделено созданию специальных экономических зон как инструменту стимулирования предпринимательской активности и перераспределения производств. Также предложены меры по развитию инфраструктурных проектов, направленных на улучшение транспортной доступности, снижение изолированности отдельных территорий и обеспечение их включения в общенациональную экономику. В статье рассматриваются регионы, в которых возможно применение указанных мер, а также обоснованы ожидаемые социально-экономические эффекты от реализации предложенной модели: рост качества жизни населения, повышение экономической активности, снижение уровня региональной дифференциации, а также создание стимулов для местных властей к развитию собственной экономической базы. Представленная модель выравнивания межрегиональных различий может стать важным шагом на пути к усилению экономической сплочённости и долгосрочной устойчивости регионов Казахстана.

Ключевые слова: межрегиональные диспропорции, модель выравнивания, направления, региональное развитие, Казахстан.

MODEL FOR EQUALIZING INTERREGIONAL DISPARITIES IN THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

Aralbaeva G.G., *Doctor of Economics, Orenburg State University, Orenburg, Russia*

Berikbolova U.D., *Master of Economics, Senior Lecturer, Korkytat Kyzylorda University, Kyzylorda, Republic of Kazakhstan*

Abstract. The article is devoted to the development of a model for equalizing interregional imbalances in the socio-economic development of the Republic of Kazakhstan. The authors analyzed the causes of the formation of unevenness in the development of regions, and also proposed directions and tools that can help overcome these differences. In particular, the mechanisms for reviewing the system of inter-budget transfers in favor of less developed territories are being considered, which may help reduce budget inequality and activate investment processes in depressed regions. Special attention is paid to the creation of special economic zones as a tool to stimulate entrepreneurial activity and redistribute production. Measures have also been proposed to develop infrastructure projects aimed at improving transport accessibility, reducing the isolation of individual territories and ensuring their inclusion in the national economy. The article examines the regions where these measures can be applied, as well as justifies the expected socio-economic effects of the proposed model: an increase in the quality of life of the population, increased economic activity, a decrease in regional differentiation, as well as the creation of incentives for local authorities to develop their own economic base. The presented model of leveling interregional differences can be an important step towards strengthening economic cohesion and long-term sustainability of the regions of Kazakhstan.

Key words: interregional imbalances, alignment model, directions, regional development, Kazakhstan.

JEL classification: O18, O21, R12.

Для цитирования: Аралбаева Г.Г., Берикболова У.Д. Модель выравнивания межрегиональных диспропорций в социально-экономическом развитии Республики Казахстан // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 34–48. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_34.

Статья поступила в редакцию: 30.03.2025 г. Одобрена после рецензирования: 07.04.2025 г. Принята к публикации: 08.04.2025 г.

For citation: Aralbaeva G.G., Berikbolova U.D. Model for equalizing interregional disparities in the socio-economic development of the Republic of Kazakhstan // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 34–48. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_34.

The article was submitted to the editorial office: 30/03/2025. Approved after review: 07/04/2025. Accepted for publication: 08/04/2025.

Введение

Актуальность разработки модели выравнивания межрегиональных диспропорций в Республике Казахстан обусловлена рядом социально-экономических, демографических и геополитических факторов. Казахстан — это страна с огромной территорией и значительными различиями в уровне социально-экономического развития между регионами. Разрыв между промышленно развитыми областями и аграрными регионами, между мегаполисами (Астана, Алматы, Шымкент) и депрессивными территориями требует системного подхода к выравниванию этих диспропорций. Среди основных причин, влияющих на актуальность разработки модели, выделяются следующие [1; 2]:

1. Экономическое неравенство, проявляющееся в различии уровня ВРП (валового регионального продукта) на душу населения между регионами Казахстана, остается значительной. Например, регионы с развитым нефтегазовым сектором (Атырауская, Мангистауская области) имеют значительно более высокий уровень доходов по сравнению с аграрными регионами (Жамбылская, Туркестанская области).

2. Различие в уровне жизни, которое наблюдается в регионах страны в виде серьезных диспропорций в доступе к медицинским, образовательным и инфраструктурным услугам. Это влияет на качество жизни населения и способствует внутренней миграции из менее развитых областей в крупные города и развитые регионы.

3. Неравномерное распределение инвестиций, проявляющееся в том, что инвестиции в экономику распределяются неравномерно, что приводит к «закреплению» отставания некоторых регионов. Государственные программы поддержки не всегда дают ожидаемый эффект из-за недостаточной адаптации к специфике отдельных территорий.

4. Демографические вызовы. Так в северных и центральных регионах страны наблюдается отток населения, что ставит под угрозу их дальнейшее развитие. В южных регионах, напротив, высокая рождаемость создает дополнительную нагрузку на социальную инфраструктуру.

5. Геополитические аспекты. Вопрос выравнивания регионального развития также важен с точки зрения национальной безопасности, так как демографические изменения и миграционные потоки в пограничных регионах требуют особого внимания.

Целью настоящей статьи является разработка модели выравнивания межрегиональных диспропорций социально-экономического развития страны на примере Республики Казахстан.

Обзор литературы

Понятию межрегиональных диспропорций и причинам их возникновения посвящено множество работ, среди которых интересны работы К.Д. Бабич, рассмотревший межбюджетные трансферты в виде инструмента сглаживания межрегиональных диспропорций [3], А.А. Бурмистровой, которая представила результаты исследования

межрегиональных диспропорций социально-экономического развития, причины и пути нивелирования [5], С.В. Дохолян представивший теоретические аспекты комплексного развития проблемных регионов [8], А.В. Кифяк рассматривавший концептуальные подходы к трактовке эффективности региональной экономической политики с точки зрения межрегиональных диспропорций [12], В.Ю. Маслихиной, которая представила динамику пространственного неравенства в условиях усиления агломерационных процессов [14], А.Д. Мухаметовой, представившей в своей работе управление региональным развитием с учетом межрегиональных диспропорций [16], В.С. Федоляк, который рассматривал межрегиональные диспропорции социально-экономического развития современной России [24].

Однако, несмотря на множество научных работ, посвященных изучению проблем возникновения межрегиональных диспропорций, нет четкого механизма устранения диспропорций и эффективных инструментов межрегионального выравнивания социально-экономической ситуации в стране. В республике Казахстан используются различные направления и инструменты, но они не сведены в единую модель. Полезен опыт зарубежных стран, например, Канады, использующей указанные направления по устранению диспропорций [25; 26].

Материалы и методы

Настоящее исследование основано на анализе научных статей, посвященных выявлению межрегиональных диспропорций, механизму межбюджетных трансфертов в пользу слабых регионов; вопросам создания специальных экономических зон (СЭЗ) для стимулирования бизнеса; развитию инфраструктурных проектов для улучшения транспортной доступности; программам поддержки малых городов и сельских населенных пунктов для сокращения оттока населения; государственным субсидиям и инвестиционным льготам для стимулирования перераспределения производств. Исследования основаны на материалах Бюро национальной статистики Республики Казахстан, официального сайта Правительства Республики Казахстан, сайта Министерства национальной экономики Республики Казахстан, публикациях в средствах массовой информации и других источников. В исследовании использовались такие методы, как анализ данных, сравнительный анализ и литературный обзор.

Результаты и обсуждение

Возможные направления разработки модели выравнивания межрегиональных диспропорций в Республике Казахстан представлены на рисунке 1.

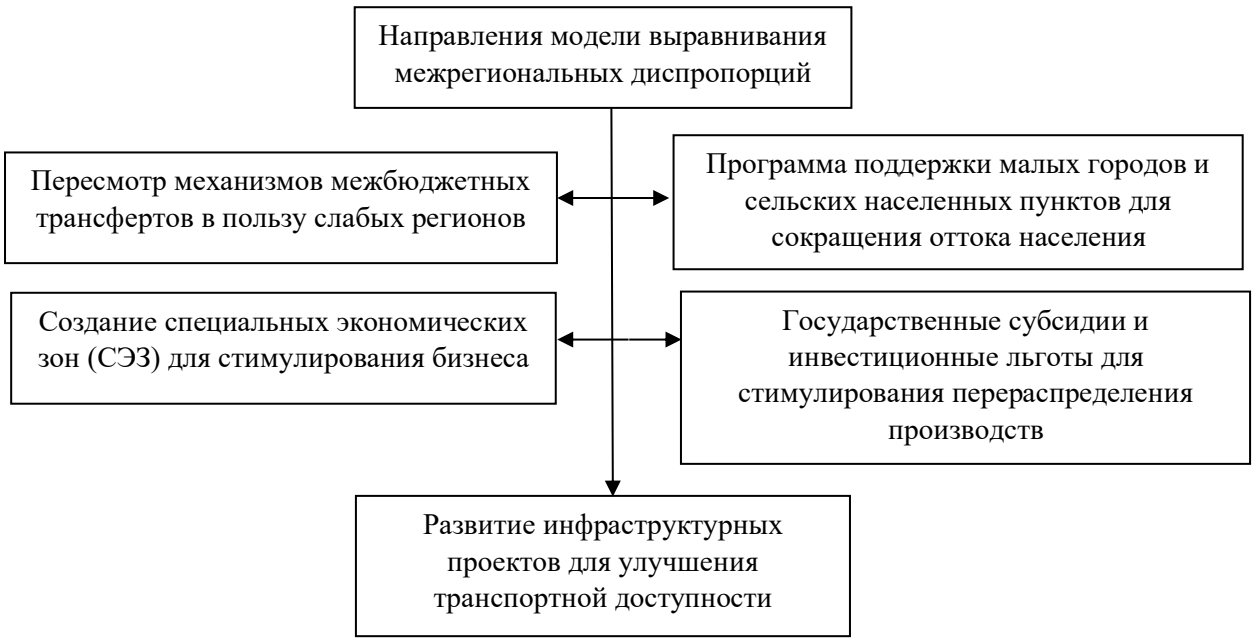


Рис. 1. Направления модели выравнивания межрегиональных диспропорций

Источник: составлено авторами

На основе анализа публикаций, информации, представленной на различных сайтах органов власти Республики Казахстан, рассмотрим рекомендуемые направления выравнивания межрегиональных диспропорций в Республике Казахстан. Направление «Пересмотр механизмов межбюджетных трансфертов в пользу слабых регионов» в Казахстане. Межбюджетные трансферты являются ключевым инструментом перераспределения финансовых ресурсов между регионами для сокращения экономического неравенства. В Казахстане их пересмотр в пользу слабых регионов необходим для создания более сбалансированного социально-экономического развития страны [13; 17]. Рассмотрим, какие существуют проблемы текущей системы межбюджетных трансфертов в регионах Республики Казахстан:

1. Неравномерность финансирования регионов: а) бюджеты нефтегазодобывающих регионов (Атырауская, Мангистауская области) формируются за счет крупных налоговых поступлений от нефтегазового сектора; б) аграрные и депрессивные регионы (Жамбылская, Туркестанская области) зависят от дотаций из республиканского бюджета.
2. Недостаточная прозрачность распределения трансфертов: а) механизмы определения сумм трансфертов не всегда учитывают реальные потребности регионов; б) средства часто направляются на закрытие текущих расходов, а не на инвестиции в развитие.
3. Зависимость слабых регионов от дотаций: а) отсутствие стимулов к самостоятельному развитию и привлечению инвестиций; б) усиление финансовой зависимости от центрального бюджета.

Для устранения проблемы межрегиональных диспропорций целесообразно пересмотреть системы межбюджетных трансфертов и применить следующие механизмы:

1. Дифференцированный подход к распределению трансфертов: а) введение коэффициента экономической отсталости для каждого региона (учет ВРП на душу населения, уровня безработицы, доходов населения, инфраструктурного развития); б) определение приоритетных регионов для получения повышенного финансирования.

2. Увеличение доли целевых трансфертов: а) разработка специальных программ развития для слабых регионов, финансируемых за счет республиканского бюджета; б) принудительное выделение части трансфертов исключительно на развитие инфраструктуры, образование, медицину.

3. Механизм «стимулирующих трансфертов»: а) выделение дополнительных средств регионам, которые демонстрируют рост собственных доходов; б) формирование системы бонусов для регионов, успешно привлекающих частные инвестиции.

4. Изменение налоговой политики в пользу слабых регионов: а) часть налогов от крупных корпораций, работающих в ресурсодобывающих регионах перераспределять в пользу отстающих территорий; б) освобождение малого и среднего бизнеса в депрессивных регионах от части налогов, компенсируя выпадающие доходы трансфертами.

Актуальность разработки модели выравнивания межрегиональных диспропорций в Казахстане подтверждается значительными различиями в экономических показателях между регионами. Рассмотрим детально данные по валовому региональному продукту (ВРП) и межбюджетным трансфертам.

Валовой региональный продукт (ВРП). В 2023 году общий объем ВВП Казахстана составил 119,4 трлн тенге, увеличившись на 5,1% по сравнению с предыдущим годом. Однако вклад отдельных регионов в этот показатель существенно различается, что представлено в таблице 1.

Рассмотрим некоторые области и города [23]. Город Алматы: ВРП – 25,2 трлн тенге (21,1% от ВВП страны), рост на 8,9%; Атырауская область: ВРП – 15,2 трлн тенге (12,8%), рост на 7,3%; город Астана: ВРП – 12,9 трлн тенге (10,9%), рост на 5,0%; Жетісуская область: наибольший рост ВРП – 13,1%, однако ее вклад в ВВП страны составляет лишь 1,5% (1,8 трлн тенге). Как видим различия существенные [6].

Таблица 1

Основные показатели по регионам Республики Казахстан

Регион	ВРП (трлн тенге, 2023)	ВРП на душу населения (млн тенге, 2023)	Трансферты (млрд тенге, 2023)	Рост трансфертов (раз)
Алматы (город)	25,2	11,5	-	-
Атырауская область	15,2	21,8	-	-
Астана (город)	12,9	-	-	-
Шымкент (город)	4,5	3,6	-	-
Мангистауская область	6,7	9,5	89,4	2,8
Костанайская область	4,1	5,2	256,7	2,9
Карагандинская область	7,8	6,4	312,1	3,1
Павлодарская область	5,2	7,1	190,5	2,5
Жамбылская область	3,2	2,4	290,0	3,4
Туркестанская область	2,9	1,8	400,2	3,7
Акмолинская область	3,7	4,1	333,4	3,2
Северо-Казахстанская	2,8	3,0	306,3	3,2
Қызылординская область	3,1	3,7	278,0	3,5
Ұлытау	1,5	8,9	120,7	2,7
Жетісуская область	1,8	2,6	185,9	3,1
Западно-Казакстанская область	3,6	6,2	211,0	4,1
Абайская область	2,7	4,0	198,3	2,9
Алматинская область	5,4	4,5	245,1	3,0
Восточно-Казакстанская	4,9	5,8	220,3	2,6
Актюбинская область	4,3	4,9	280,0	5,0

Источник: составлено авторами по данным [6; 18]

ВРП на душу населения также демонстрирует значительные различия: Атырауская область – 21,8 млн тенге; город Алматы – 11,5 млн тенге; область Ұлытау – 8,9 млн тенге; Туркестанская область – 1,8 млн тенге; Жетісуская область – 2,6 млн тенге; Жамбылская область – 2,4 млн тенге.

Межбюджетные трансферты. В 2023 году расходы на трансферты из республиканского бюджета значительно возросли, составив 4,995 трлн тенге, что в 2,2 раза больше, чем в 2022 году. Эти трансферты предназначены для поддержки местных бюджетов и 17 из 20 регионов Казахстана являются дотационными. Наиболее зависимые от субвенций регионы: Актюбинская область - увеличение субвенций в 5 раз с 55,8 млрд тенге в 2019 году до 280,0 млрд тенге в 2023 году; Западно-Казахстанская область - рост в 4,1 раза с 51,4 млрд тенге до 211,0 млрд тенге; Северо-Казахстанская область - увеличение в 3,2 раза с 96,4 млрд тенге до 306,3 млрд тенге; Акмолинская область - рост в

3,2 раза с 104,5 млрд тенге до 333,4 млрд тенге; Карагандинская область – увеличение в 3,1 раза с 100,7 млрд тенге до 312,1 млрд тенге [18].

Направление «Развитие транспортной инфраструктуры» играет ключевую роль в сокращении межрегиональных диспропорций и обеспечении устойчивого экономического роста в Казахстане. В таблице 2 представлены данные о финансировании и реализации инфраструктурных проектов в различных регионах страны.

Таблица 2

Финансирование и реализация инфраструктурных проектов в регионах Республики Казахстан

Регион	Финансирование (млрд тенге)	Основные проекты
Костанайская область	36,7	Реконструкция 18,4 км дорог, капитальный ремонт 26,4 км, средний ремонт 441 км дорог [21]
Шымкент	60	Продление проспекта Конаева, реконструкция автодороги А-2, строительство Южной кольцевой дороги (16 км) [20]
Алматы	-	Ввод в эксплуатацию нового пассажирского терминала аэропорта, увеличение пропускной способности до 14 млн пассажиров в год [10]
Кызылорда	-	Ввод нового пассажирского терминала аэропорта, увеличение пропускной способности до 2 млн пассажиров в год [10]
Республиканские проекты	-	Реконструкция автодорог «Караганда – Алматы», «Талдыкорган – Усть-Каменогорск», «Актобе – Атырау – Астрахань» общей протяженностью 2 000 км [19]
Туркестанская область	-	Строительство тоннеля на перевале Шакпак-Баба (840 м) [19]
Восточно-Казахстанская обл.	-	Строительство моста через Бухтарминское водохранилище (1 316 м) [19]
Алматинская область	-	Строительство путепровода на станции Шамалган [19]

Источник: составлено авторами по данным [10; 19; 20; 21]

Перечисленные проекты направлены на улучшение транспортной доступности, повышение безопасности дорожного движения и стимулирование экономического развития регионов. Они способствуют устранению инфраструктурных ограничений и интеграции отдаленных

территорий в общенациональную экономику. Целесообразно дальнейшее применение данного инструмента.

Направление «Программа поддержки малых городов и сельских населенных пунктов для сокращения оттока населения». С целью сокращения оттока населения из малых городов и сельских населенных пунктов Казахстана реализуются различные государственные программы, направленные на поддержку предпринимательства и улучшение инфраструктуры, в таблице 3 представлены основные из них.

Таблица 3

Государственные программы, направленные на поддержку предпринимательства и улучшение инфраструктуры

Программа	Цель	Основные меры поддержки	Источник, пояснение
Государственная программа поддержки и развития бизнеса «Дорожная карта бизнеса – 2025»	Поддержка предпринимателей в моногородах, малых городах и сельских населенных пунктах	- Субсидирование процентных ставок по кредитам; - Гарантирование займов; - Развитие производственной инфраструктуры; - Нефинансовые меры поддержки, включая обучение и консультации	[15] Целесообразно продолжение программы
Программа развития моногородов на 2012-2020 годы	Диверсификация экономики моногородов, создание рабочих мест и улучшение качества жизни населения	- Поддержка малого и среднего бизнеса; - Развитие инфраструктуры; - Переподготовка кадров; - Привлечение инвестиций	[15] Целесообразно продолжение программы
Концепция развития сельских территорий Республики Казахстан на 2023-2027 годы	Улучшение качества жизни в сельской местности и создание комфортной среды проживания	- Модернизация социальной и инженерной инфраструктуры; - Развитие агропромышленного комплекса; - Повышение занятости населения; - Поддержка переселения из малочисленных сел в более крупные населенные пункты	[15]
Программа «Ауыл – Ел бесігі»	Комплексное развитие опорных и спутниковых сельских населенных пунктов	- Ремонт и строительство объектов социальной инфраструктуры; - Развитие транспортной доступности; - Обеспечение доступа к качественным услугам образования и здравоохранения	[19] Целесообразно продолжение программы

Источник: составлено авторами по данным [15; 19]

Программы направлены на создание благоприятных условий для жизни и работы в малых городах и сельских населенных пунктах, что способствует снижению миграции населения в крупные города и обеспечивает сбалансированное развитие регионов. Направление «Государственные субсидии и инвестиционные льготы для стимулирования перераспределения производств». В Казахстане реализуется ряд государственных программ, направленных на стимулирование перераспределения производств через предоставление субсидий и инвестиционных льгот. В таблице 4 представлены основные меры поддержки.

Таблица 4

Основные меры поддержки регионов Республики Казахстан

Мера поддержки	Описание	Условия предоставления
Инвестиционная субсидия	Возмещение до 30% затрат на строительно-монтажные работы и приобретение оборудования для приоритетных инвестиционных проектов.	- Реализация проекта в приоритетных видах деятельности, определенных Правительством РК. - Субсидия не предоставляется для проектов по расширению или обновлению действующих производств. - Выплата осуществляется на основании подтверждающих документов, но не превышает стоимость, предусмотренную предпроектной документацией [9].
Субсидирование процентных ставок по кредитам	Снижение процентной ставки по кредитам для предпринимателей, реализующих проекты в приоритетных секторах экономики.	- Для проектов в обрабатывающей промышленности: субсидирование 13,25% при базовой ставке НБ РК + 5%. - Для проектов в населенных пунктах, включая моно- и малые города, сельские населенные пункты: сумма проекта не более 3 млрд тенге, субсидирование 12,25% при базовой ставке НБ РК + 5% [22].
Льготное налогообложение в агропромышленном комплексе	Предоставление налоговых льгот для субъектов агропромышленного комплекса (АПК) с целью стимулирования развития сельского хозяйства.	- Льготное налогообложение распространяется на определенные категории сельскохозяйственных производителей и виды деятельности в АПК. - Включает снижение налоговых ставок, освобождение от

		некоторых налогов и другие меры поддержки [9].
Программа «Дорожная карта бизнеса – 2025»	Комплексная поддержка предпринимателей, включая субсидирование процентных ставок, гарантирование займов, развитие инфраструктуры и нефинансовые меры поддержки.	- Ориентирована на предпринимателей, реализующих проекты в приоритетных секторах экономики. - Предусматривает различные меры поддержки в зависимости от специфики проекта и региона реализации [7].

Источник: составлено авторами по данным [7; 9; 22]

Указанные меры направлены на создание благоприятных условий для инвесторов и предпринимателей, способствуя перераспределению производств и развитию различных отраслей экономики Казахстана. Целесообразно в дальнейшем использованием инструмента. Направление «Создание специальных экономических зон (СЭЗ) для стимулирования бизнеса». В Казахстане функционируют специальные экономические зоны (СЭЗ), созданные для ускоренного развития экономики, привлечения инвестиций и стимулирования бизнеса. Участники СЭЗ получают ряд налоговых и таможенных льгот, а также доступ к развитой инфраструктуре. В таблице 5 представлены основные СЭЗ Казахстана и предоставляемые им преференции [11; 19].

Участники СЭЗ также освобождаются от требований по квотированию и получению разрешений на привлечение иностранной рабочей силы. Эти меры направлены на создание благоприятных условий для ведения бизнеса и привлечения инвестиций в приоритетные секторы экономики Казахстана.

Таблица 5

Основные СЭЗ Казахстана и предоставляемые им преференции

СЭЗ	Срок действия	Основные виды деятельности	Налоговые льготы	Таможенные льготы	Дополнительные преимущества
СЭЗ «Астана – новый город»	до 2027 года	Строитель-ство, производство	Освобождение от уплаты земельного налога, налога на имущество, платы за пользование земельными участками, уменьшение корпоративного подоходного налога на 100%	Освобождение от таможенных пошлин на импорт сырья и оборудования	Развитая инфраструктура, близость к столице
СЭЗ «Астана – Технополис»	до 2042 года	Инновации, технологии	Освобождение от НДС, корпоративного подоходного налога, земельного и имущественного налогов	Освобождение от таможенных пошлин на импорт оборудования и материалов	Привлечение иностранной рабочей силы вне квот и без разрешений
СЭЗ «Алатау»	до 2035 года	Информацион ные технологии	Освобождение от НДС, корпоративного подоходного налога, земельного и имущественного налогов	Освобождение от таможенных пошлин на импорт оборудования и материалов	Увеличение предельной нормы амортизации для ПО с 15% до 40%
СЭЗ «Оңтүстік»	до 2030 года	Текстильная промышлен-ность	Освобождение от НДС, земельного налога, налога на имущество, платы за пользование земельным участком	Освобождение от таможенных пошлин на сырье и оборудование при ввозе на территорию СЭЗ	Наличие управляющей компании и готовой инфраструктуры

Источник: составлено авторами по данным [11; 19]

Заключение

Представленные данные свидетельствуют о существенных диспропорциях в экономическом развитии регионов Казахстана. Разработка и внедрение модели выравнивания межрегиональных различий необходима для обеспечения сбалансированного и устойчивого развития страны.

К ожидаемым результатам представленных нами направлений и инструментов стоит отнести следующие:

– снижение бюджетного неравенства между регионами;

– рост инвестиций в слаборазвитые регионы за счет целевых трансфертов;

– повышение уровня жизни населения в депрессивных регионах;

– создание стимулов для региональных властей к развитию собственной экономики.

Пересмотр межбюджетных трансфертов в Казахстане может стать одним из ключевых инструментов выравнивания межрегиональных диспропорций. Перечисленные выше инфраструктурные проекты направлены на улучшение транспортной доступности, повышение безопасности дорожного движения и стимулирование экономического развития регионов, способствуют устранению инфраструктурных ограничений и интеграции отдаленных территорий в общенациональную экономику. В Казахстане реализуются различные государственные программы, направленные на поддержку предпринимательства и улучшение инфраструктуры, которые способствуют сокращению оттока населения из малых городов и сельских населенных пунктов. В Казахстане реализуется ряд государственных программ, направленных на стимулирование перераспределения производств через предоставление субсидий и инвестиционных льгот, которые также способствуют устранению диспропорций. Создание специальных экономических зон (СЭЗ) необходимы для стимулирования бизнеса, которые также способствуют сглаживанию межрегиональных диспропорций.

Таким образом, разработка модели выравнивания межрегиональных диспропорций в Казахстане является актуальной задачей, направленной на устойчивое и сбалансированное развитие страны.

Литература

1. Аралбаева Г.Г., Берикболова У.Б. Экономический мониторинг управления развитием региона // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2023. № 7. С. 3–9.

2. Аралбаева Г.Г., Берикболова Г.Г. Разработка селективной региональной политики, направленной на сглаживание неравномерного развития регионов // Экономика и предпринимательство. 2023. № 12 (161). С. 676–681.

3. Бабич К.Д. Межбюджетные трансферты как инструмент сглаживания межрегиональных диспропорций // Modern Economy Success. 2024. № 6. С. 220-227.

4. Более 36 млрд тенге направлено на развитие транспортной инфраструктуры в Костанайской области. URL: https://www.inform.kz/ru/bolee-36-mlrd-tenge-napravleno-na-razvitie-transportnoy-infrastruktury-v-kostanayskoy-oblasti_a3448458.

5. Бурмистрова А.А., Родионова Н.К., Кондрашова И.С. Межрегиональные диспропорции социально-экономического развития: причины и пути нивелирования // Социально-экономические явления и процессы. 2012. № 4 (38). С. 23–28.

6. Бюро национальной статистики URL: https://stat.gov.kz/ru/industries/economy/national-accounts/publications/183434/.

7. Государственные программы поддержки и развития бизнеса в Казахстане на 2024 г. URL: https://asercapital.kz/press-centr/gosudarstvennie-programmi-podderjki-i-razvitiya-biznesa-v-kazahstane/.

8. Дохолян С.В. Теоретические аспекты комплексного развития проблемных регионов // Региональные проблемы преобразования экономики. 2020. № 8 (118). С. 103–110.

9. Инвестиционная субсидия. URL: https://invest.gov.kz/ru/invest-guide/support/investment-activity1/investment-subsidy1/.

10. Как Казахстан модернизирует инфраструктуру: дороги, энергетика и цифровые решения. URL: https://azh.kz/ru/news/view/109534.

11. Какие льготы предусмотрены для участников специальных экономических и индустриальных зон URL: https://forbes.kz/articles/kakie_lgotyi_predusmotrenyi_dlya_uchastnikov_spetsialnyih_ekonomicheskih_i_industrialnyih_zon.

12. Кифяк, А. В. Концептуальные подходы к трактовке эффективности региональной экономической политики // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2021. № 2 (55). С. 213–220.

13. Исахова А.С. Вопросы межбюджетных отношений республики Казахстан // Проблемы Науки. 2016. № 10 (52). С. 83–87.

14. Маслихина В.Ю. Динамика пространственного неравенства в условиях усиления агломерационных процессов // Общество: политика, экономика, право. 2016. № 10. С. 53-56.

15. Министерство национальной экономики Республики Казахстан. URL: https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/documents/details/20997?lang=ru.

16. Мухаметова А.Д. Управление региональным развитием с учетом межрегиональных диспропорций // Экономика и менеджмент систем управления. 2023. № 2 (48). С. 36–42.

17. Мухтарова К. С., Таласбаева А.И. Анализ состояния межбюджетных отношений в Казахстане на современном этапе // «Вестник КазНУ им. Аль-Фараби»: экономическая серия. Алматы, Казахстан, 2015. С.147–153.

18. Новости института. URL: https://eri.kz/ru/Novosti_instituta/id%3D6709/arch%3D2024_9.

19. Официальный сайт Правительства Республики Казахстан URL: https://primeminister.kz/ru/news/interviews/novaya-programma-razvitiya-regionov-uluchshit-zhizn-90-selskogo-naseleniya.

20. Развитие транспортной инфраструктуры в Шымкенте: миллиарды на новые дороги и общественный транспорт. URL: https://toppress.kz/article/razvitie-transportnoi-infrastrukturi-v-shimkente-milliardi-na-novie-dorogi-i-obsh-estvennii-transport.

21. Развитие транспортной сети обсудили в правительстве РК. URL: https://prosud.kz/news/razvitie-transportnoy-seti-obsudili-v-pravitelstve-rk-d15439/.

22. Субсидии в рамках Национального проекта по развитию предпринимательства на 2021-2025 годы. URL: https://damu.kz/ru/programmi/subsidy/nproject_subsidy/.

23. Три региона обеспечивают Казахстану почти половину ВВП. URL: https://kz.kursiv.media/2024-08-26/zhzh-vvpregion/.

24. Федоляк В.С. Межрегиональные диспропорции социально-экономического развития современной России // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2008. Т. 8. № 2. С. 12–20.

25. Equalization Program. URL: https://www.canada.ca/en/department-finance/programs/federal-transfers/equalization.html.

26. The Federal Equalization Program as a Controversial and Contested Policy Success. URL: https://www.trevortombe.com/publication/eqsuccess/.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/teoretiko-metodicheskie-osnovy-razvitiya-promyshlennyh-klasterov-v-kontekste-dostizheniya-czur-regiona/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 332.1
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_49



ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КЛАСТЕРОВ В КОНТЕКСТЕ ДОСТИЖЕНИЯ ЦУР РЕГИОНА

Попадюк В.А., *аспирант, Ростовский государственный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия*

Аннотация. В настоящей статье рассматриваются теоретические и методические основы развития промышленных кластеров как важнейшего инструмента обеспечения устойчивого развития регионов. Цель статьи заключается в том, чтобы определить теоретико-методические аспекты формирования и управления промышленными кластерами с учётом их влияния на устойчивое развитие региона. Автором анализируются различные подходы к структуре кластеров и этапов формирования, а также выявляются индивидуальные особенности промышленных кластеров в контексте регионарной экономики, представлены результаты SWOT-анализа Калужского автомобильного кластера. Особое внимание уделяется взаимосвязи между развитием кластеров и реализацией целей устойчивого развития, включая экономический рост, ликвидацию безработицы, социальную стабильность и экономическую безопасность. В статье выдвигаются методические предложения по оценке эффективности функционирования кластерных образований и разработке стратегий их развития с учетом территориальных особенностей региона и приоритетных направлений устойчивого развития. Статья представляет интерес для исследователей, которые занимаются вопросами региональной экономики, кластерными образованиями и устойчивым развитием, и также для представителей государственных органов власти и малого и среднего бизнеса, заинтересованных в повышении конкурентоспособности региона в контексте устойчивого развития.

Ключевые слова: инновации, инновационная активность, интеллектуальная собственность, защита интеллектуальной собственности, инновационная деятельность.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL CLUSTERS IN THE SYSTEM OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION

Popadiuk V.A., *Postgraduate Student, Rostov State University of Economics (RSUE), Rostov-on-Don, Russia*

Abstract. This article examines the theoretical and methodological foundations of the development of industrial clusters as the most important tool for ensuring the sustainable development of regions. The purpose of the article is to identify the theoretical and methodological aspects of the formation and management of industrial clusters, taking into account their impact on the sustainable development of the region. The author analyzes various approaches to the structure of clusters and the stages of formation, as well as identifies the individual characteristics of industrial clusters in the context of the regional economy. A SWOT analysis of the Kaluga automobile cluster was carried out. Particular attention is paid to the relationship between cluster development and the implementation of sustainable development goals, including economic growth, unemployment eradication, social stability and economic security. The article presents methodological proposals for assessing the effectiveness of cluster formations and developing strategies for their development, taking into account the territorial characteristics of the region and the priorities of sustainable development. The article is of interest to researchers who deal with issues of regional economics, cluster formations and sustainable development, as well as to representatives of government authorities and small and medium-sized businesses interested in increasing the competitiveness of the region in the context of sustainable development.

Keywords: innovation, innovation activity, intellectual property, intellectual property protection, innovation activity.

JEL classification: Q01, Q56, R11.

Для цитирования: Попадюк В.А. Теоретико-методические основы развития промышленных кластеров в контексте достижения ЦУР региона // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 49–65. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_49.

Статья поступила в редакцию: 01.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 10.04.2025 г. Принята к публикации: 11.04.2025 г.

For citation: Popadiuk V.A. Theoretical and methodological foundations for the development of industrial clusters in the system of sustainable development of the region // Progressive Economy. 2024. No. 4. pp. 49–65. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_49.

The article was submitted to the editorial office: 01/04/2025. Approved after review: 10/04/2025. Accepted for publication: 11/04/2025.

Введение

Эффективность кластерного подхода, признанная как в научных кругах, так и на уровне государственной политики — от федерального до местного, обусловливает необходимость разработки чёткой теоретико-методической модели формирования и внедрения кластеров в систему устойчивого развития. Учитывая успешный опыт применения кластеров в других странах, становится очевидной потребность в скорейшем и профессиональном внедрении кластерной политики, что позволит обеспечить конкурентные преимущества на международной экономической арене. В условиях глобальной интеграции кластеры выступают не только важным инструментом повышения конкурентоспособности, но и эффективным механизмом реализации социальной политики региона, способствуя созданию новых рабочих мест, внедрению передовых технологий и повышению качества жизни населения.

В то же время развитию кластеров мешают ряд серьёзных препятствий, не позволяющих им функционировать с максимальной эффективностью. Одним из ключевых ограничений является дефицит высококвалифицированных кадров в перспективных и стратегически важных для региона отраслях промышленности, что, в свою очередь, связано с отсутствием специализированных образовательных программ в учебных заведениях региона, а также с недостаточной координацией и слабо развитыми связями между вузами. Дополнительными сдерживающими факторами выступают низкое качество продукции поставщиков и несформированные логистические цепочки [10].

Таким образом, *цель* статьи заключается в том, чтобы определить теоретико-методические аспекты формирования и управления промышленными кластерами с учётом их влияния на устойчивое развитие региона. Объектом исследования является автомобильный промышленный кластер в Калужской области. Предметом исследования является взаимосвязь между развитием кластера и устойчивым развитием региона.

Обзор литературы

Н.Ю. Титова в своих работах высказывает мысль о том, что формирование кластера заключается в повышении конкурентоспособности за счет усиления конкурентных преимуществ, входящих в его состав участников. Устойчивое развитие рассматривается в набольшей степени подходящее экосистемному подходу [20]. Е.В. Шкарупева развивает методологию устойчивого развития промышленных кластеров, смещая акцент на экологический аспект [25]. Преимущество методологии, описанной Е.В. Шкарупевой заключается в детальной проработке экологических показателей. Но есть и слабые стороны работы, автором недостаточное внимание уделяется именно экономическим аспектам.

Л.А. Гамидуллаева исследует роль факторов самоорганизации и совместной работы в развитии региональных промышленных кластеров. Преимуществом работы выступает практикоориентированный подход, однако ограничением является отсутствие проработки взаимосвязи с глобальными

целями устойчивого развития [6]. А.В. Бабкина с соавторами разбирает методику оценки цифровой зрелости отраслевых промышленных экосистем. Достоинства данной методики – инновационный подход к цифровым изменениям. Недостаток методики – фрагментарность оценки устойчивого развития [3]. Т.О. Толстых предлагает методику комплексной оценки потенциала промышленной экосистемы [14]. Положительной стороной данной методики является системный подход. Но есть и недостатки – недостаточное внимание межрегиональным взаимодействиям.

Анализ исследований демонстрирует фрагментарность подхода к изучению взаимосвязи промышленных кластеров и целей устойчивого развития региона (ЦУР). Большинство авторов уделяют внимание отдельным аспектам (экономическим, экологическим или социальным), не обеспечивая комплексного анализа. Предполагается разработать предложения по оптимизации политике поддержки промышленных кластеров. В отличии от существующих исследований, предполагается рассматривать промышленные кластеры как многоуровневую систему, где каждый уровень вносит значительный вклад в достижение конкретных ЦУР. Данный подход позволит создать более эффективную методологическую базу для управления развитием промышленных кластеров в контексте достижения Целей устойчивого развития.

Материалы и методы

Методологической основой для данной статьи послужили анализ научной литературы по заданной теме, эмпирические исследования, а также инструментарий SWOT-анализа. В процессе достижения поставленной цели были задействованы труды Н.А. Борисенко, К.Э. Моржакова, А.В. Полянина, С.Г. Тяглова и др. Также автором были использованы сводные статистические данные геоинформационной системы по кластерам, а также отчётная информация Калужского автомобильного кластера.

Результаты и обсуждение

В ФЗ «О промышленной политике» от 2015 года под определением промышленный кластер понимается совокупность промышленных компаний, связанных территориальной близостью и схожей структурой и технологией создаваемого продукта. При этом отмечается, что компании кластера не обязаны находиться в одном регионе. Конечной целью любой программы по созданию кластера, по выполнению которой можно действительно утверждать о функционировании кластера, является достижение синергетического эффекта, Меры государственной поддержки, такие как предоставление налоговых льгот, финансирование научных изысканий, помощь в обучении сотрудников и создание комфортной инфраструктуры призваны облегчить и ускорить развитие кластера, его скорейшее полноценное включение в экономику страны.

Есть территории, на которые приходится всего около 1% кластеров страны или вообще нет кластеров (рис. 1). Такими регионами выступают новые территории РФ, в которых на данный момент невозможно создание

кластеров на правовом уровне, согласно ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации» от 31.12.2014 (с изм. и доп., вступ. в силу с 20.12.2024).

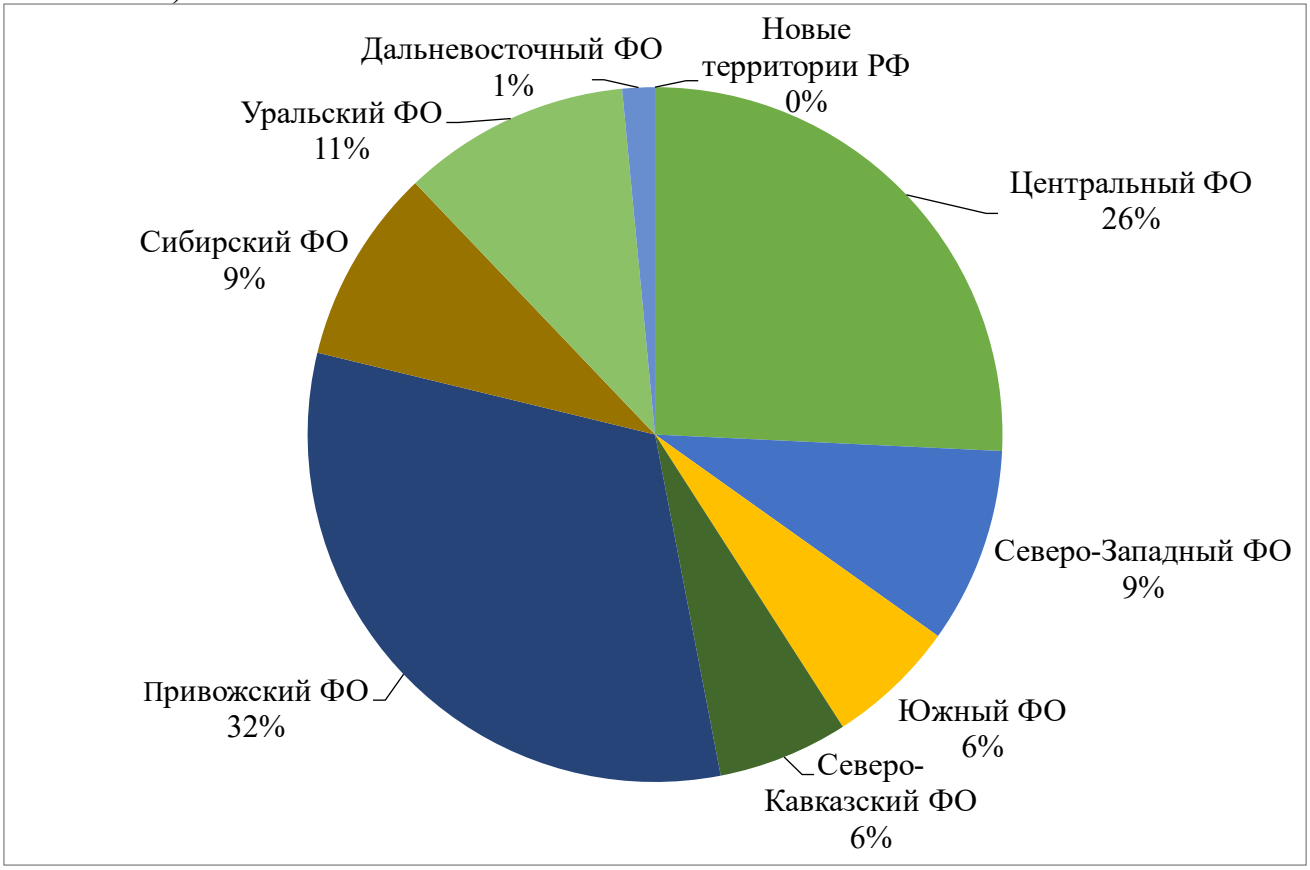


Рис. 1. География размещения кластеров на территории РФ

Источник: составлено автором по данным [19]

С 1999 года по настоящее время количество кластеров на территории РФ только растет (см. табл. 1).

Таблица 1

Динамика количества кластеров, ед.

Год	2021	2022	2023
Количество промышленных кластеров	67	80	124

Источник: составлено автором по данным сводной статистической информации геоинформационной системы по кластерам. URL: https://gisp.gov.ru/gisip/stats_sum_clusters/pdf/ru/.

По сводкам Минпромторга, по количеству кластеров лидируют Центральный и Приволжский федеральные округа. Кластерная политика обладает стимулирующим воздействием на экономическое развитие и инновации региона. Она затрагивает и развивает такие статьи социально-экономического развития как увеличение доходов населения, создание новых рабочих мест, улучшение качества жизни. Для создания планов и прогнозирования результатов политики необходимо учитывать потенциальные тенденции кластерного развития территории, т.е.

рассматривать синергетический эффект взаимосвязи предприятий, науки и государства. Кластерная политика направлена на формирование и стимуляцию кластеров с помощью национальных и региональных проектов, а также инвестиций из фондов, включая внебюджетные. На конец 2024 года, наибольший объем государственного инвестиционного финансирования направляется в сферу «ядерных и радиационных технологий» и «химии и нефтехимии», причём последняя статья лидирует также в получении внебюджетных инвестиций. Но на данный момент кластерная политика РФ не имеет четко выраженной структуры, механизмов действия и определённого постоянного процента дотаций из бюджета, то есть не является комплексной [16].

Устойчивое развитие подразумевает удовлетворение потребностей человека и общества при сохранении окружающей среды. Основные действия устойчивого развития направлены на сокращение выбросов, сохранение природных ресурсов, экосистем. Мировое сообщество, заинтересованное в устойчивом развитии, уделяет наибольшее внимание возобновляемым источникам энергии, и созданию экологичных транспортных средств, домов, а также экологизации производства, переходу на более чистые материалы и технологии, повторное и безотходное использование сырья. В 2015 году Генассамблея ООН приняла 17 целей устойчивого развития. Приоритетными направлениями стали приемлемое использование ограниченных природных ресурсов, создание, и использование экологичных технологий. Конечные цели устойчивого развития выражаются в преодолении бедности и освобождении планеты от изменяющего условия и экосистемы воздействия человечества [11].

Теоретическая база кластеров складывается из нескольких теорий, которые помогают объяснять причины и результаты развития кластеров, а также их влияние на развитие региона. Теория конкурентных преимуществ М. Портера основывается на географической близости компаний и их специализации на схожей продукции, что позволяет им обмениваться знаниями, инновациями, и таким образом повышать конкурентоспособность региона. Также объединение компаний на определенной территории создает так называемый агломерационный эффект, позволяя уменьшить издержки, улучшить логистику, и повысить эффективность производимой продукции, ввиду близости инфраструктуры, поставщиков и трудовых ресурсов.

В своей книге «Конкурентные преимущества» он описывает модель успешного кластера. По его мнению, между предприятиями кластера должна присутствовать конкуренция, что будет стимулировать развитие инноваций и повышение качества услуг. Налаженные связи с поставщиками, позволяют компаниям снижать издержки и улучшать продукцию. Географическая близость к клиентской базе позволяет создавать востребованные продукты. Также близость помогает размещаться оптимально для добычи ресурсов, или пользования инфраструктурой. Образовательная среда и научные институты помогают в разработке новых продуктов и подготовке кадров.

Кластеры помогают развивать инновационные процессы, поскольку научные организации находятся в тесной связи с производством, для удобства мониторинга всех процессов и дальнейшей корректировки или внедрения новых технологий и продуктов.

Рассматривая участников кластера необходимо помнить, что они находятся в тесной взаимосвязи между собой, обмениваясь информацией и ресурсами внутри кластера [2]. Концепция, выделяющая взаимосвязь между государством, бизнесом и наукой называется «моделью тройной спирали». Главная идея модели сводится к тому, что необходим обмен знаниями и совместные усилия всех участников кластера для его успешного функционирования [8].

Поскольку кластеры в России ещё не оформились окончательно как категория, есть несколько способов их классификации по различным критериям. Выделяют следующие виды кластеров.

По отраслям:

– промышленные;

– туристические (объединяются участники не только предоставляющие услуги отдыха, но и здравоохранения, общественного питания);

– инфраструктурные, основной задачей которых является создание благоприятных условий для жизни населения в регионе;

– образовательные кластеры, представляющие собой скопление большего количества университетов и научных организаций, которые ведут научные разработки и образовательную деятельность.

По географическому положению:

– наднациональные кластеры: работают на международных рынках и имеют большое влияние на мировую торговлю;

– региональные кластеры: оперируют в одном или нескольких близких регионах, которые могут иметь высокую интеграцию внутри своей территории;

– локальные кластеры: задействуют небольшие территории городов, и имеют узкую специфику продукта.

По уровню интеграции:

– внутренние кластеры: предприятия кластера взаимодействуют только между собой в рамках кластера и одной отрасли промышленности;

– внешние кластеры: предприятия взаимодействуют с кластерами других регионов и стран, создавая цепочки поставок.

По стадии развития:

– потенциальные кластеры: не четко видна структура внутренних связей, только начинают свое развитие;

– развивающиеся кластеры: динамично развиваются преимущества, и идет формирование кластера;

– зрелые кластеры: имеют развитую структуру, связи и высокую конкурентоспособность.

По инновационной развитости:

– инновационные кластеры: развитая научная школа, позволяющая разрабатывать и внедрять новые продукты;

– творческие кластеры: акцент ставится на креативную экономику и развитие культурной составляющей;

– технологические кластеры: рассматривают отрасль IT и наукоёмкие сферы производства.

Как и любой субъект экономики, развитие промышленных кластеров требует изучения. В научной среде на данном этапе не сложилось единой методологии исследования кластеров, есть расхождения в исследовании их эффективности. Наумов В.А. выделяет 4 основных показателя кластера – производственная структура, ресурсный потенциал, инвестиционная деятельность, экономические показатели кластера. Однако, Д.Ф. Рудко предлагает более расширенную градацию по критериям эффективности. Но практически все исследования касающиеся оценки эффективности кластеров сводятся к оценке предприятий кластера и управления кластеров, то есть рассматриваются показатели частей, составляющих кластер, а не сам кластер во всей его полноте как единый целый субъект [1].

Эффективность функционирования кластера можно оценить по показателям масштаба производства, охвата, синергии и мультипликативного эффекта. Кластеры, особенно в начале своего развития, часто участвуют в государственных программах субсидирования и финансирования, призванных поддержать кластер и дать ему толчок к развитию. Высока необходимость оценки кластеров в том числе для исключения возможности ошибочного решения финансирования. Еще на стадии разработки государственной программы нужно проводить анализ эффективности кластеров, участие которых в ней предполагается. Рассматривать должны такие критерии как качество жизни населения и потенциал социально-экономического развития региона [15].

В целом среди индикаторов можно выявить несколько категорий.

Экономические:

– ВРП, который измеряет экономическую эффективность работы кластера в целом на уровне региона;

– количество предприятий: учет количества новых предприятий, который появились в зоне работы кластера;

– число рабочих мест: оценка вклада кластера в сокращение безработицы;

– инвестиции: объем привлекаемых инвестиций, и, в частности, ПИИ в кластер;

– количество патентов и лицензий: показывает уровень инноваций, создаваемый участниками кластера;

– научные работы: количество исследований, связанных с работой кластера;

– уровень НИОКР: объем инвестиций в НИОКР.

Социальные:

– качество жизни: изменения уровня жизни населения и его благосостояния в регионе, после создания кластера или за определенный период его работы;

– уровень образования: количество высококвалифицированных работников в кластере;

– социальные взаимодействия: степень сотрудничества между предприятиями кластера и местными сообществами.

Экологические:

– влияние на окружающую среду: диагностика экологических последствий деятельности кластера;

– устойчивое развитие: анализ эффективности применения принципов устойчивого развития в технологических процессах.

Операционные:

– эффективность бизнеса: анализ прибыли, рентабельности и других финансовых показателей;

– уровень кооперации: интенсивность взаимодействия между участниками кластера в виде совместных проектов или обмена опытом;

– логистика: действенность формирования логистических процессов.

Индикаторы конкурентоспособности:

– доля рынка: уровень присутствия компаний на рынке;

– качество товаров: анализ удовлетворенности клиентской аудитории и оценка качества потребительских свойств;

– использование технологий: уровень внедрения в производственные процессы современной техники и современных технологий.

Только во взаимосвязи всех вышеперечисленных индикаторов возможно достижение понимания работы кластера и дальнейшее принятие решений по повышению эффективности его работы. Экономические индикаторы включают создание рабочих мест, рост ВВП, увеличение привлекаемых инвестиций, развитие малых и средних предприятий, повышение качества обучения и образования, расширение инфраструктуры, улучшение социальных условий. Увеличение количества высокопродуктивных и оплачиваемых рабочих мест на предприятиях ведет к снижению и ликвидации безработицы в регионе в долгосрочной перспективе. Экономический рост происходит за свет скопления ресурсов, знаний и технологий на одной территории, тем самым повышая эффективность использования капитала и внедрения инноваций.

Положительная динамика развития кластеров мотивирует инвесторов более охотно вкладывать средства в новые проекты и продукты. Развитие малых и средних предприятий, связанных с основной деятельностью кластера, позволяет увеличить количество субподрядчиков и повысить разнообразие экономики региона. Концентрация на одной территории знаний и технологий позволяет повысить качество инноваций. Происходит внутренняя кооперация, обмен технологиями, что позволяет компаниям адаптироваться к условиям рынка, повысить конкурентоспособность. Как отмечал Й. Шумпетер

«инновации – это новые комбинации имеющихся ресурсов и мощностей» [12]. НИОКР считаются одним из ключевых показателей потенциала развития страны, можно даже сказать, что НИОКР – залог будущего экономического успеха, поскольку именно фундаментальные исследования в дальнейшем трансформируются в уникальные востребованные инновационные продукты. Именно поэтому важно отметить, что значительная доля развитых стран уделяет должное внимание бюджетному финансированию НИОКР (например, Япония, США, и страны ЕС выделяют от 2 до 4% ВВП). По данным за 2023 г. средняя доля НИОКР по отношению в ВВП странах ЕС составила 2,2%. В России же доля ВВП на НИОКР составляет 0,96%. Сопоставление данных показателей говорит о недостаточном финансировании современных технологий и внедрения их новшеств в производства, что также в инновационной гонке может увеличить отставание [18].

Промышленные кластеры также оказывают эффекты с точки зрения социальных индикаторов, таких как влияние на качество жизни, образование и на инновационную активность. Создание и развитие промышленных кластеров создаёт условия для повышения качества жизни местного населения, создания рабочих мест, обеспечивая жителей стабильным доходом, и как следствие, увеличивая налоговые поступления, тем самым позволяя улучшать инфраструктуру города, качество здравоохранения, и социальных услуг. Зрелые кластеры способствуют более комфортной жизни местного населения региона.

Как один из вариантов сотрудничества кластера и населения можно предложить партнерство с колледжами и университетами для вовлечения студентов в стажировках и практиках, чтобы дать возможность студентам ощутить свою профессию в полевых условиях и начать набираться настоящего опыта, чтобы в дальнейшем привлечь высококвалифицированные кадры на предприятия кластера. Можно привлекать студентов из других регионов и стран, увеличивая общий уровень образования населения в целом. Кластеры становятся центрами инновационной активности. Финансирование можно получать не только из государственного сектора, но и из частных источников для поддержания научных разработок и внедрения новых продуктов. В этом также помогает сетевая близость производителей, поставщиков и образовательных организаций. Идеи и изобретения, создаваемые только на бумаге, сразу внедряются и попадают на производства, что минимизирует временные издержки, давая производителям преимущество.

Для полного понимания влияния промышленных кластеров на устойчивое развитие регионов необходимо рассматривать также экологические индикаторы, которые включают эффективное использование ресурсов, влияние на окружающую среду, внедрение экологических стандартов, повышение квалификации работников и осведомленности местного население, политическое регулирование. Синергетический эффект между предприятиями позволяет более рационально использовать природные ресурсы. Например, обмениваться побочными продуктами производства и при

этом снижать отходы и экономить ресурсы. Внедряя инновации, связанные с уменьшением потребления ресурсов, кластеры помогают ускорить процесс введения новых технологий. В случае с окружающей средой, кластерные образования могут влиять как незначительно, так и резко отрицательно. Поскольку высокая концентрация предприятий на ограниченной территории повышает нагрузку на экологию, выраженную в загрязнении воздуха, воды и почвы. Также быстрый рост кластеров угрожает местным экосистемам, в особенности, если не внедряются или не исполняются экологические стандарты и нормы. Промышленные кластеры становятся площадкой для внедрения основ устойчивого развития и его стандартов в развитие регионов. Экологически чистые или «зеленые технологии» могут использоваться повсеместно благодаря продвижению и внедрению на предприятиях кластера посредством личной инициативы или на основании государственного регулирования [21].

Повысить конкурентоспособность региона помогает также экологическая сертификация и лицензирование предприятий-участников кластера. Со стороны государственной политики и государственного вмешательства в дела развития кластеров и успешного устойчивого развития региона возможно введение налоговых льгот и субсидий для экологически чистых производств, которые максимально добросовестно исполняют ЦУР, это позволит компенсировать потенциальные потери прибыли, вызванные следованию ЦУР. В противовес этому, компании, пренебрегающие требованиями, могут быть подвергнуты штрафам, которые принесут им гораздо большие убытки. Такое жесткое регулирование может способствовать минимизации негативного воздействия на окружающую среду региона. В тоже время, на практике региональные власти неохотно рассматривают экологические программы и мероприятия так как они считаются слишком затратными, и более того замедляющими или затрудняющими развитие экономии региона [5].

Рассматривая современные тенденции возникновения и развития кластеров видно, что они не ограничиваются одной отраслью промышленности, а захватывают несколько сфер. В нынешнее время большое внимание уделяются устойчивому развитию и внедрению экологических статей развития кластеров [7].

В зависимости от деятельности и направленности кластеров выделяют разные тенденции их развития. В начавшийся в XX веке период глобализации набирает обороты использование в работе кластеров цифровизации и современных технологий. Что, однако, сопряжено с рисками. Например, нейросети повсеместно «вторгаются» в жизнь людей, новая технология внедряется для оптимизации многих процессов. Хоть в данный момент она требует изучения, но уже были скандалы, что характерно, именно в традиционно человеческих отраслях, связанных с искусством. Например, можно вспомнить широкое использование изображений, сгенерированных искусственным интеллектом для оформления рекламы и обложек книг, а

также для написания сценариев кино, что вызвало массовые забастовки сценаристов в США. В Европе и странах Азии большое количество людей инвестируют свои деньги в цифровые платежные системы (криптовалюты). Возрастает роль интернета вещей, повсеместно создаются продукты для более удобного управления своим домом. В то же время появляется опасность утечки личной информации граждан с последующей её продажей и использованием мошенниками, вследствие чего приобретает повышенную ценность кибербезопасность [9].

В кластерной политике предприятий кластеров значительное внимание уделяется переходу к использованию «зеленых» технологий. Помимо этого, неотъемлемую часть в отчетах западных компаний занимают вопросы равенства на рабочих местах. Благодаря такому быстрому скачку информационных технологий начали развиваться и так называемые креативные кластеры. Такие как, в Лос-Анджелесе (индустрия развлечений), Париже (мода и искусство) и Токио (технологии и дизайн).

Калужская область в последние годы стала одним из лидеров кластерного развития на территории Российской Федерации. Успешное развитие региона стало возможно, благодаря наличию различных кластерных образований: автокластер, кластер медицинских технологий, агрокластер, кластер IT и инновационных технологий, кластер «Калужская инициатива».

Кластер медицинских технологий занимается разработкой и производством медицинской техники и фармацевтикой. Обеспечению устойчивого развития в отрасли сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности помогает агрокластер, так как на территории региона реализуются проекты по производству экологически чистых продуктов, что позволяет увеличить численность рабочих мест и объемы сельскохозяйственной продукции.

В Калужской области функционируют технопарки, инкубаторы для стартапов и создается вся необходимая инфраструктура для роста IT-компаний в регионе. Имеется свой региональный логистический кластер «Калужская инициатива», функциональная сущность которого заключается во взаимосвязи инноваций, транспорта и логистики. Ключевой фигурой кластерообразования в Калужской области является автокластер, включающий мощные производственные мощности и развитую инфраструктуру (табл. 2). Данный кластер является привлекательным для поставки комплектующих.

На территории кластера до 2022 года и введения санкций против РФ находились заводы BMW, Volkswagen и Peugeot. Благодаря этому, на территории Калужской области образовалось большое количество малых и средних предприятий автомобильной отрасли. После 2022 года и ухода большего количества зарубежных предприятий с российского рынка, ситуация была критическая и могла стать губительной для данного кластера, так как под угрозой остаться без работы оказались почти 10 тысяч человек, на данный момент уже 3 тысячи. Были приняты меры поддержки и диверсификации

экономики, были перезапущены заводы, которые теперь выпускают отечественные крупнотоннажные грузовики. Вместо европейских инвесторов, теперь в регион приходят инвесторы из ОАЭ, Турции.

Таблица 2

SWOT-анализ Калужского автомобильного кластера

Преимуществ	Развита инфраструктура Государственная поддержка Наличие высококвалифицированной рабочей силы Наличие крупных автопроизводителей	Зависимость от иностранных инвестиций Недостаточная диверсификация Проблемы с экосистемой малых и средних предприятий	Недостатки
Возможности	Расширение экспортных возможностей инновации и исследовательская деятельность Сотрудничество с образовательными учреждениями	Конкуренция со стороны других регион и стран Изменений рыночных условий (рост интереса к устойчивому развитию) Глобальные экономические кризисы.	Угрозы

Источник: составлено автором по данным [19]

Промышленные кластеры во время своего развития могут сталкиваться с различными барьерами на уровне координации и управления. Если нет четкой стратегической цели, то участники кластера могут не понимать свои задачи, что может затруднить работу. Управление кластером должно быть оптимизировано, для предотвращения конфликта интересов, повторения различных действий в управлении и нахождению единого подхода к решению проблем. На начальной стадии развития часто происходит недостаток доверия среди участников кластера, что может привести к снижению уровня открытости и не готовности сотрудничать. В высокотехнологичных отраслях промышленности основным барьером для развития кластера может стать отсутствие необходимых специалистов в этой области. Недостаточное финансирование и инвестирование в компании может ограничивать возможности реализации проектов внутри кластера. Как уже упоминалось выше, государственная поддержка важна на всех стадиях жизненного цикла кластера, но помимо этого отсутствие законодательной базы и сложности по реализации кластерных инициатив могут отсрочить или даже приостановить деятельность кластера. Также если предприятия кластера находятся на территории нескольких регионов, представляют разные культурные особенности, это также может создать дополнительные сложности в реализации проекта кластера. Недостаточная коммуникация или её отсутствие между участниками кластера может привести к сложностям в работе кластера, в особенности логистики [4].

Взаимодействие между участниками промышленного кластера играет важнейшую роль в их успешном развитии. Однако в процессе этого взаимодействия могут возникнуть некоторые проблемы, помимо уже упомянутых выше (недостаточного доверия, нехватки квалифицированных кадров, правовых норм, культурных различий):

– конкуренция: если участники кластера являются конкурентами на одном рынке, это может привести к нежеланию делиться ресурсами между собой;

– неравномерное развитие: участники кластера в момент вступления в него могут находиться на разных стадиях своего развития. Одни быстрее и успешнее чем другие, что может привести к конфликту интересов между компаниями;

– использование различных технологий, что впоследствии может привести к сложностям во взаимодействии и сотрудничестве [13].

Оптимизация политики поддержки промышленных кластеров требует комплексного подхода. Ниже представлены (рис. 2) несколько предложений по оптимизации поддержки промышленных кластеров.



Рис. 2. Предложения по оптимизации политики поддержки промышленных кластеров

Источник: составлено автором

Требуется проведение детального анализа текущих потребностей кластеров, включая ресурсы, технологии, наличие квалифицированных кадров. Выявить уникальные конкурентные преимущества каждого кластера для формирования стратегии политики региона.

Следующий этап – это создание уникальной онлайн-платформы, способствующей взаимодействию между предприятиями кластера, научными и образовательными организациями для быстрого обмена ресурсами и

опытом. Для стимуляции обмена информацией внутри кластера, равно как и на рынке, необходимо создавать различные мероприятия и стимулировать конференции. Для более прозрачного государственного воздействия на развитие кластера необходимо ввести чёткие критерии для получения финансовой поддержки. Логичным также будет введение целевых программ субсидирования для инновационных проектов в рамах действия кластеров, которые ориентированы на устойчивое развитие и развитие высоких технологий. В области инноваций необходимо создавать исследовательские лаборатории на территории кластеров и инкубаторы для тестирования и дальнейшего внедрения новых технологий.

Маркетинговая поддержка подразумевает разработку стратегии для продвижения кластеров на национальном и международных рынках. Используя конкурентные преимущества, можно создать громкий бренд кластерам регионов. Конечно, это оправданно только в случае, если итоговый продукт действительно будет востребован. Заключительным предложением является создание системы мониторинга и оценки эффективности всех вышеперечисленных предложений, и регулярное отслеживание изменений параметров. В том числе, как один из способов оценки эффективности, использование обратной связи от участников кластера для корректировки кластерной политики, в том числе в регионе.

Заключение

С учетом современных кризисов, геополитической ситуации, и изменения климата, устойчивое развитие как никогда является необходимостью. Сотрудничество между государственными, частными и научными структурами позволяет внедрить экологические и социальные аспекты в экономическое развитие кластеров. Только через взаимное развитие и сотрудничество между всеми заинтересованными участниками можно добиться эффективного и устойчивого промышленного кластера, который способен оперативно адаптироваться к изменениям на рынке и к проблемам в глобальном мире таким образом, чтобы не терять своих позиций и одновременно способствовать устойчивому развитию региона. Введение в политику предприятий кластера компонентов устойчивого развития позволяет кластеру успешно развиваться в долгосрочной перспективе, как в экономическом смысле, так и в инновационном.

Представленный в работе теоретико-методический анализ помогает сформировать более целостное представление о роли кластерных образований в системе регионального развития и выявить ключевые факторы, определяющие их эффективность. Дальнейшие исследования автора направлены на углубленное изучение взаимосвязей между характеристиками кластеров, стратегиями устойчивого развития региона и инструментами государственной поддержки, а также на разработку практических рекомендаций для органов региональной власти и участников кластерных образований.

Литература

1. Абдуллоева Х.Р. Критерии оценки эффективности формирования кластерных образований // Теория и практика современной науки. 2024. № 1 (103). С. 16–23.

2. Бабкин А.В., Новиков А.О. Кластер как субъект экономики: сущность, современное состояние, развитие // Научно-технологические ведомости СПБГПУ. Экономические науки. 2016. № 1 (235). С. 9–29.

3. Бабкин А.В., Михайлов П.А., Шкарупета Е.В., Гаев К.Б. Методика оценки цифровой зрелости промышленного предприятия и экосистемы на основе динамического коэволюционного потенциала. π-Economy. 2024. № 17 (4). С. 153–178.

4. Борисенко Н.А. Основные барьеры на пути промышленного сотрудничества в ЕАЭС и пути их преодоления // Научные труды Вольного экономического общества России. 2022. С. 204–219.

5. Ветрова Н.М., Гайсарова А.А. Развитие эколого-экономического управления регионом: экологический аспект промышленности // Ученые записки Крымского федерального университета В.И. Вернадского. Экономика и управление. 2017. С. 18–26.

6. Гамидуллаева Л.А. Промышленный кластер региона как локализованная экосистема: роль факторов самоорганизации и коллаборации // π-Economy. 2023. Т. 16. № 1. С. 62–82.

7. Гамидуллаева Л.А., Страхов Е.П. Эволюция концепций кластерного развития: от агломерационной теории к экосистемам // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2023. Т.14. № 1. С. 106–125.

8. Каленов О.Е. Инновационная экосистема как основа высокотехнологичной промышленности // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2020. Т.17, № 5 (113). С. 126–133.

9. Королев В.И. Современные тренды развития кластеров // Вестник Московского-финансово-юридического университета. 2022. № 4. С. 77–86.

10. Ксенофонтова О.Л. Промышленные кластеры как фактор развития региона: теоретический аспект // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2015. С. 66–71.

11. Левина, Е.И. Понятие «Устойчивое развитие». Основные положения концепции // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2009. № 11 (79). С. 113–119.

12. Малышков, Г.Б., Лебедев, А.П. Устойчивое развитие и промышленная политика: взаимосвязь понятий в современной экономике / Г.Б. Малышков, А.П. Лебедев // Научно-образовательный журнал для студентов и преподавателей «StudNet». 2021. № 4.

13. Михалев Д.А. О возможных проблемах внутренней организации кластеров // Современные наукоемкие технологии. Региональные приложение. 2015. С. 113–116.

14. Молчан А.С., Толстых Т.О., Надаенко А.Ю. Принципы формирования и развития экосистем и их влияние на стратегию

промышленного менеджмента // Экономика устойчивого развития. 2020. № 1 (41). С. 124–128.

15. Моржакова К.Э. Оценка эффективности реализации инновационных территориальных кластеров // Электронный научно-экономический журнал Стратегии Бизнеса. 2017. № 5 (37). С. 17–22.

16. Новокшонова Е.Н. Кластерная политика и экономический рост // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2017. № 2. С. 74–84.

17. Полянин А.В. Тенденции и проблемы развития инновационных промышленных кластеров // Регион: системы, экономика, управление. 2019. № 4 (47). С. 176–186.

18. Ратай Т.В. Рост затрат на науку в России: итоги 2023 года. ВШЭ. 2024. URL: https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/963447657.pdf.

19. Субханкулова, К.М., Воронина, Е.В. Роль кластеров в реализации устойчивого развития экономики: обзорный анализ на примере ЕС // Human Progress. 2021. Т.7. № 2. С. 1–31.

20. Титова Н.Ю. Промышленные экосистемы как инструмент достижения устойчивого развития регионов // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2021. №1. С. 271–274.

21. Тяглов С.Г., Шевелева, А.В. Формирование зеленых кластеров: опыт европейских стран и России // Современная Европа. 2022. № 2. С. 100–116.

22. Фонотов А.Г., Бергаль О.Е. Территориальные кластеры как механизм пространственного развития экономики России // Журнал экономической теории. 2019. Т. 16. № 4. С. 673–687.

23. Церцеил Ю.С., Коокуева В.В. Роль инновационных промышленных кластеров в развитии региональной экономики // Российское предпринимательство. 2016. Т. 17. № 20. С. 2779–2796.

24. Чернова Ж.Б. Эволюция концепций образования кластеров // Экономический журнал. ООН «Издательство Ипполитова». 2014. С. 59–64.

25. Шкарупета Е.В., Дударева О.В., Филатова М.В., Баккиев А.Ю. Методология оценки устойчивого развития промышленных экосистем // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2020. №4. С. 377–382.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/problemy-ekonomicheskoj-bezopasnosti-svyazannye-s-kriminalnoj-deyatelnostyu-v-sfere-obrashheniya-lekarstvennyh-sredstv/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 338.23
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_66



ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ, СВЯЗАННЫЕ С КРИМИНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В СФЕРЕ ОБРАЩЕНИЯ ЛЕКАРСТВЕННЫХ СРЕДСТВ

Мирандов А.Б., *аспирант, Российский университет кооперации, г. Мытищи, Россия*

Аннотация. Целью статьи является выявление проблем экономической безопасности России, обусловленных криминальной деятельностью в сфере обращения лекарственных средств. В процессе достижения поставленной цели автором рассмотрены ключевые проблемы фармацевтической безопасности как составной части системы экономической безопасности государства, включая: распространение фальсифицированных и контрафактных лекарственных средств; нелегальный импорт и теневой оборот медикаментов; пробелы в нормативно-правовой базе и недостаточность механизмов контроля, а также вытеснение легальных производителей с рынка и связанное с этим ослабление конкурентной среды. Показано, что указанные угрозы оказывают многоуровневое воздействие на экономическую безопасность, в частности, приводят к снижению качества трудового потенциала и общей производительности населения, росту неэффективных государственных расходов (в том числе на преодоление последствий оборота некачественных препаратов), ослаблению финансовой устойчивости государства за счёт сокращения налоговых поступлений и расширения теневого сектора. Также зафиксировано негативное влияние на институциональную устойчивость, снижение качества государственного управления и регуляторной способности. Отдельно подчёркивается стратегическая уязвимость, связанная с потерей контроля над критически важной сферой лекарственного обеспечения, а также торможение развития национальной фармацевтической отрасли, сопровождающееся падением её инвестиционной привлекательности. Сделан обоснованный вывод о мультипликативном характере влияния криминальной деятельности в сфере обращения лекарственных средств на экономическую безопасность.

Ключевые слова: лекарственные препараты, обращение лекарственных средств, экономическая безопасность, фармакологическая безопасность, криминальная деятельность.

ECONOMIC SECURITY ISSUES RELATED TO CRIMINAL ACTIVITY IN THE FIELD OF DRUG CIRCULATION

Mirandov A.B., *Postgraduate Student, Russian University of Cooperation, Mytishchi, Russia*

Abstract. The purpose of the article is to identify the problems of Russia's economic security caused by criminal activity in the field of drug circulation. In the process of achieving this goal, the author examines the key problems of pharmaceutical safety as an integral part of the state's economic security system: the proliferation of counterfeit and counterfeit medicines; illegal import and shadow circulation of medicines; gaps in the regulatory framework and insufficient control mechanisms; as well as the displacement of legal producers from the market and the associated weakening of the competitive environment. It is shown that these threats have a multi-level impact on economic security, in particular, they lead to a decrease in the quality of labor potential and overall productivity of the population, an increase in inefficient government spending (including to overcome the consequences of trafficking in low-quality drugs), a weakening of the financial stability of the state due to a reduction in tax revenues and the expansion of the shadow sector. There is also a negative impact on institutional stability, a decrease in the quality of public administration and regulatory capacity. The strategic vulnerability associated with the loss of control over a critically important area of drug provision, as well as the slowdown in the development of the national pharmaceutical industry, accompanied by a decline in its investment attractiveness, is highlighted separately. A reasonable conclusion is made about the multiplicative nature of the impact of criminal activity in the field of drug circulation on economic security.

Keywords: medicines, circulation of medicinal products, economic security, pharmacological safety, criminal activity.

JEL classification: M31, L10, L50.

Для цитирования: Мирандов А.Б. Проблемы экономической безопасности, связанные с криминальной деятельностью в сфере обращения лекарственных средств // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 66–76. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_66.

Статья поступила в редакцию: 05.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 15.04.2025 г. Принята к публикации: 16.04.2025 г.

For citation: Mirandov A.B. Economic security issues related to criminal activity in the field of drug circulation // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 66–76. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_66.

The article was submitted to the editorial office: 05/04/2025. Approved after review: 15/04/2025. Accepted for publication: 16/04/2025.

Введение

Актуальность исследования проблем экономической безопасности, связанных с криминальной деятельностью в сфере оборота лекарственных средств, обусловлена устойчивым присутствием незаконной деятельности на данном рынке. Несмотря на действующие меры государственного контроля, масштабы нарушений в области обращения медикаментов продолжают оставаться значительными, что свидетельствует о системных изъянах в механизмах регулирования и надзора. Согласно данным, представленным Росздравнадзором, в России были выявлены и заблокированы свыше 90 тысяч интернет-ресурсов, осуществлявших незаконную торговлю лекарственными средствами. В число нарушений входила реализация препаратов без соответствующих лицензий, продажа незарегистрированных в России медикаментов (включая такие препараты, как Мунджаро, Мирена, Гаммалон, Суксилеп, Оземпик, Рефайнекс, Мифепристон), а также оборот психоактивных веществ, вызывающих наркотическую зависимость (например, Тропикам, Прегабалин, Лирика). Кроме того, Росздравнадзор указывает на наличие проблемы нелегального распространения рецептурных препаратов, таких как Метипред, Розувастатин, Эутирокс и других [7].

Контроль за соблюдением условий хранения и движения лекарственных средств также выявил достаточно большое количество нарушений – от несоблюдения температурно-влажностных режимов до системных сбоев в учете препаратов как на уровне организаций, так и в Федеральной государственной информационной системе мониторинга движения лекарственных препаратов (ФГИС МДЛП). По результатам выборочного контроля качества лекарственных средств, проведенного в январе–октябре 2024 года, оформлены экспертные заключения по более чем 33 тысячам образцов, при этом 196 серий были изъяты из оборота. Из них 192 признаны недоброкачественными, 1 серия – фальсифицированной, а 3 – выпущенными с нарушением процедур [7].

Криминализованная активность в фармацевтическом секторе представляет прямую угрозу здоровью граждан. Поскольку физическое и психологическое благополучие населения определяет производственный потенциал страны, уровень человеческого капитала и эффективность реализации государственной социально-экономической политики, борьба с незаконным оборотом лекарственных средств должна рассматриваться не только в рамках здравоохранения, но и как приоритетная задача обеспечения экономической безопасности государства. Таким образом, *целью* статьи является выявление проблем экономической безопасности России, обусловленных криминальной деятельностью в сфере обращения лекарственных средств.

Обзор литературы

Фармацевтическая промышленность занимает критически важное положение в системе обеспечения экономической безопасности государства, поскольку устойчивое функционирование данной отрасли напрямую влияет

на здоровье общества и, тем самым, служит основой стабильности экономики в целом. Согласно позиции A.D. Mitchell, пандемия COVID-19 выявила глобальные уязвимости и привела к масштабному дефициту важнейших лекарственных препаратов, возникшему вследствие перебоев в производстве, ограничений на экспорт, а также высокой зависимости от отдельных зарубежных поставщиков. В период пандемии значительно ухудшилась доступность легальных, проверенных и безопасных лекарств, что поставило под угрозу здоровье миллионов людей во всем мире [11]. Опыт COVID-19 показал, что фармацевтическая отрасль является одним из наиболее уязвимых звеньев в системе национальной безопасности, и, следовательно, требует комплексного государственного регулирования и стратегического подхода к формированию устойчивых поставок.

М.А. Лобанова делает аналогичный вывод о системной уязвимости фармацевтической отрасли применительно к России, поскольку отсутствие национальных научно-исследовательских центров мирового уровня и недофинансирование инновационных разработок обуславливают высокую зависимость данной индустрии от импорта. Также автор затрагивает и проблемы обеспечения безопасности, ссылаясь на статистику о том, что на российский рынок ежегодно поступает около 150 наименований фальсификата, преимущественно из Индии, Китая и Польши. Проблема фальсификации лекарственных средств усиливается как вследствие дефицита на национальном рынке, так и в результате влияния международных ограничений [4]. Таким образом, пандемия привела к возникновению экономических рисков и угроз, затронувших как экономическую, так и фармакологическую безопасность. В период пандемии особенно остро проявилась проблема обеспечения населения страны необходимой номенклатурой лекарственных препаратов [5].

В Российской Федерации на государственном уровне реализуется масштабная и системная программа по борьбе с незаконной деятельностью в сфере оращения лекарств. Ключевым инструментом в этом процессе выступает Федеральная государственная информационная система мониторинга движения лекарственных препаратов (ФГИС МДЛП), созданная в соответствии с приказом Минздрава № 866 от 30.11.2015 [6]. Система призвана обеспечить прослеживаемость каждого лекарственного средства на всех этапах его движения от производителя до конечного потребителя с целью своевременного выявления и устранения из оборота недоброкачественной, контрафактной и фальсифицированной продукции.

Центральным элементом технологической инфраструктуры борьбы с фальсификатом стала система цифровой маркировки лекарств. С 1 июля 2020 года маркировка средствами идентификации стала обязательной для всех лекарственных препаратов, поступающих в оборот на территории России. Каждая упаковка препарата получает уникальный код (DataMatrix), сведения о котором вносятся в информационную систему. Все участники оборота лекарств (от производителей до аптечных сетей) обязаны передавать данные о

движении препаратов в систему ФГИС МДЛП [8]. Таким образом, создается полная цифровая цепочка, позволяющая не только контролировать подлинность каждого препарата, но и оперативно реагировать на случаи выявления фальсификата.

Как отмечает Н.Н. Тезина, законодательная основа системы достаточно проработана: в Федеральный закон «Об обращении лекарственных средств» внесены положения, регламентирующие обязательность внесения данных в систему и ответственность за нарушения [8]. Так, за выпуск или реализацию немаркированных лекарств предусмотрены административные штрафы до 100 тысяч рублей для юридических лиц. Также законом определены строгие временные рамки для регистрации участников системы, прохождения тестирования и начала передачи данных [9].

Но несмотря на активное нормативно-правовое регулирование и внедрение цифровых инструментов контроля, таких как система ФГИС МДЛП, проблема фальсификации и оборота некачественных лекарственных препаратов в полной мере не устранена, что подтверждается результатами исследования О.Н. Казариной, которая изучает проблематику экономической безопасности аптечного функционирования как самостоятельного компонента фармацевтической отрасли. Автором поднимается вопрос о распространенности фальсифицированной продукции и важности маркировки, приводятся данные о том, что только в 2022 году система мониторинга лекарств (МДЛП) позволила выявить подделок на сумму свыше 1 млрд рублей [3]. Подобная практика систематического выявления и изъятия из оборота фальсифицированной и недоброкачественной продукции свидетельствует о наличии устойчивых теневых механизмов, способных адаптироваться к существующим формам государственного контроля. Таким образом, проблема обеспечения экономической безопасности в сфере обращения лекарственных средств требует комплексной научной рефлексии с точки зрения осмысления сущностных основ и механизмов экономической безопасности в условиях криминализации ключевых сегментов рынка.

Материалы и методы

Методологической основой настоящего исследования выступает структурно-логический метод, позволивший систематизировать проблемы фармацевтической безопасности в контексте экономической безопасности, а также метод индукции, использованный для обобщения конкретных примеров нарушений и их последствий с целью выведения общих закономерностей и типологий угроз. Информационную базу исследования составили официальные нормативные документы, в том числе Федеральный закон от 12.04.2010 № 61-ФЗ (в редакции от 26.12.2024) «Об обращении лекарственных средств» и Приказ Минздрава России от 30.11.2015 № 866 «Об утверждении Концепции создания Федеральной государственной информационной системы мониторинга движения лекарственных препаратов от производителя до конечного потребителя с использованием маркировки». Кроме того, использовались данные, включающие сведения о масштабах нарушений,

блокировке нелегальных интернет-ресурсов, а также результаты выборочного контроля качества лекарственных препаратов.

Результаты и обсуждение

Для выявления и всестороннего анализа проблем экономической безопасности, обусловленных преступными проявлениями в обороте лекарственных средств, необходимо уточнить и конкретизировать ключевые теоретико-методологические понятия экономической и фармацевтической безопасности, поскольку оба понятия находятся в тесной взаимосвязи с системой здравоохранения и отражают как макроэкономические, так и гуманитарные аспекты функционирования государства. Экономическая безопасность представляет собой состояние национальной экономики, при котором обеспечивается устойчивый экономический рост, эффективное функционирование ключевых отраслей и подсистем, рациональное управление ресурсами и защита экономических интересов государства на внутреннем и внешнем уровнях [1]. Важным элементом экономической безопасности является состояние системы здравоохранения, поскольку здоровье населения выступает важнейшим фактором производственного потенциала страны, качества трудовых ресурсов и уровня социальной устойчивости. Функционирующая система здравоохранения обеспечивает не только снижение заболеваемости и смертности, но и способствует поддержанию трудоспособности и производительности населения, что напрямую влияет на эффективность ключевых отраслей экономики.

С.Н. Егорова и И.Е. Ульянова определяют фармацевтическую безопасность как элемент подсистемы экономической безопасности государства, обеспечивающий защищённость населения от угроз, связанных с производством, оборотом и потреблением лекарственных средств [2]. Согласно подходу Т.М. Лопатиной, фармацевтическая безопасность представляет собой совокупность условий, механизмов и действий, направленных на защиту населения от угроз, связанных с производством, обращением и потреблением лекарственных средств. Позиция Т.М. Лопатиной позволяет указывает на то, что понятие фармацевтической безопасности включает в себя как социальный аспект, означающий обеспечение безопасности лекарственных средств и фармацевтических услуг для населения, так и экономический аспект, отражающий устойчивость и доступность фармацевтического обеспечения [5].

Система фармацевтической безопасности включает следующие ключевые компоненты: обеспечение качества и подлинности лекарственных препаратов; гарантированную безопасность применения препаратов в рамках медицинских показаний; доступность жизненно необходимых и социально значимых медикаментов для всех групп населения; противодействие обороту фальсифицированных, контрафактных и незаконно произведённых лекарств, включая пресечение деятельности теневых фармацевтических структур [2].

Таким образом, фармацевтическая безопасность, как составная часть экономической безопасности, представляет собой систему условий, при

которых обеспечивается защита здоровья населения за счёт гарантированного качества, подлинности, безопасности и доступности лекарственных средств. Нарушение этих условий, как правило, связано с криминализированной деятельностью в сфере обращения медикаментов.

Основываясь на анализе и систематизации информации, представленной в научных источниках, можно выделить ряд проблем фармацевтической безопасности. Во-первых, на сегодняшний момент одной из ключевых проблем является распространение фальсифицированных и контрафактных лекарственных средств, такие препараты могут не содержать заявленных активных веществ либо включать неэффективные и опасные компоненты [12]. Фальсифицированные и контрафактные препараты поступают в обращение через нелегальные каналы, такие как интернет-платформы и несанкционированные аптеки, а также даже под видом официальной продукции [7].

Цифровизация, наряду с положительными эффектами, способствует росту нелегальной торговли лекарственными средствами. По данным, представленным в статье Т.М. Лопатиной, с 2020 года значительно увеличилось количество интернет-ресурсов, через которые осуществлялась незаконная продажа, включая фальсифицированные препараты: в 2020 году было заблокировано около 6,5 тыс. таких сайтов, в 2021 году – уже 12 тыс., в 2022 году – 20,5 тыс., а с начала 2023 года – ещё 4,8 тыс. Кроме того, на фоне цифровой трансформации стали массово появляться частные объявления о продаже лекарств и фальшивые онлайн-аптеки. Так, если в первом полугодии 2021 года было выявлено 14 подобных ресурсов, то к 2022 году их количество возросло до 32, а по данным Росздравнадзора, официальное разрешение на дистанционную продажу лекарственных препаратов имеют всего 503 аптечные организации [5].

Во-вторых, в условиях ужесточения нормативно-правовой базы, а также усложнения международной торговли, обостряется проблематика нелегального импорта и теневого оборота лекарственных средств. Лекарства поступают в страну в обход официальных процедур, без регистрации, сертификации и контроля качества, что зачастую сопровождается подделкой документации и торговлей с рук или через нелегальные интернет-ресурсы. Как отмечает N. Krasting, криминализированные организации используют преимущества цифровизации для создания теневых цепочек поставок и обхода официального ргулирования [10]. В-третьих, недостаточная регламентация позволяет регистрировать неэффективные препараты, свободно продавать рецептурные лекарства без рецепта, а также функционировать нелегальным аптекам и онлайн-платформам без лицензии и контроля [4]. В-четвертых, криминальные участники рынка за счёт уклонения от налогообложения, санитарных норм и лицензирования формируют искусственно заниженные цены, тем самым вытесняя добросовестных производителей и дистрибьюторов с фармацевтического рынка [10].

Проблемы фармацевтической безопасности отражаются и на экономической безопасности государства. Так, распространение классифицированных и контрафактных лекарств приводит к увеличению заболеваемости и смертности, а также повышению нагрузки на систему здравоохранения. Нелегальный импорт и теневой оборот приводит к снижению налоговых поступлений, расширению теневого сектора экономики, а также к росту коррупции и криминализации. Пробелы в нормативно-правовой базе являются причиной ослабления регуляторного контроля государства, роста нелегального рынка и ухудшения качества фармацевтической продукции, а вытеснение легальных производителей – к снижению доходов легального бизнеса и сокращению налоговой базы, а также к ослаблению инновационного потенциала отрасли (см. табл. 1).

Таблица 1

Проблемы фармацевтической безопасности и последствия для экономической безопасности государства

Проблема фармацевтической безопасности	Содержание проблемы	Последствия для экономической безопасности
1. Распространение фальсифицированных и контрафактных лекарств	Обращение препаратов, не содержащих или содержащих недостоверные активные вещества; распространение подделок через нелегальные каналы.	– Увеличение заболеваемости и смертности среди населения страны; – Рост нагрузки на систему здравоохранения.
2. Нелегальный импорт и теневой оборот лекарств	Ввоз и продажа препаратов вне официальных каналов, без регистрации, контроля и налогообложения.	– Снижение налоговых поступлений; – Расширение теневого сектора экономики; – Рост коррупции и криминализации отрасли.
3. Пробелы в нормативно-правовой базе и слабый контроль	Возможность регистрации неэффективных препаратов, свободная продажа рецептурных средств, деятельность нелегальных аптек и онлайн-торговли.	– Ослабление регуляторного контроля государства; – Рост нелегального рынка; – Ухудшение качества фармацевтической продукции.
4. Вытеснение легальных производителей и ослабление конкуренции	Доминирование теневых игроков, формирующих искусственно низкие цены за счёт уклонения от обязательств.	– Снижение доходов легального бизнеса и сокращение налоговой базы; – Ослабление инновационного и производственного потенциала отрасли.

Источник: составлено автором

Нарушения в сфере фармацевтической безопасности провоцируют системные проблемы для экономической безопасности государства. Так, ухудшение здоровья населения снижает его трудовую активность и демографическую устойчивость, усиливает зависимость от социальной

поддержки, а рост нагрузки на систему здравоохранения приводит к увеличению доли бюджета, направляемого на преодоление последствий криминальной деятельности, в ущерб инвестициям в развитии российской экономики. распространение теневых схем и коррупции снижает эффективность власти, правоприменения и общественное доверие, а сужение налоговой базы и падение деловой активности ограничивают ресурсную базу экономики. Также к числу проблем экономической безопасности можно отнести потерю контроля над критически важными сферами лекарственного обеспечения, а также отток капитала и отсутствие мотивации к развитию национальной фармацевтической индустрии. Последствия для экономической безопасности и соответствующие проблемы систематизированы на рис. 1.



Рис. 1. Проблемы экономической безопасности

Источник: составлено автором

Нарушения в сфере фармацевтической безопасности обладают мультипликативным эффектом, оказывая многоплановое воздействие на различные аспекты экономической системы. Одна проблема, например, распространение фальсифицированных препаратов, может одновременно снижать качество трудового потенциала и приводить к росту неэффективных государственных расходов. Нелегальный импорт и теневой оборот лекарств

ослабляет финансовую устойчивость государства, а также негативно влияет на институциональную устойчивость и качество государственного управления.

Таким образом, один источник риска (криминализированная фармацевтическая деятельность) модифицирует сразу несколько параметров экономической безопасности, усиливая их уязвимость. Данные проблемы достаточно сложно локализовать или «нейтрализовать точечно», поскольку они затрагивают связанные между собой сферы: здравоохранение, промышленность, финансы, рынок труда и государственное управление. Только комплексное регулирование, включающее меры профилактики, контроля, нормативной поддержки и межведомственного взаимодействия, может эффективно сдерживать такие мультипликативные риски.

Заключение

В процессе исследования автором было выявлено, что криминальная деятельность в сфере обращения лекарственных средств представляет собой устойчивую и многоаспектную угрозу экономической безопасности Российской Федерации. Несмотря на действующую нормативно-правовую базу и функционирование цифровых систем мониторинга, таких как ФГИС МДЛП, значительный объём фальсифицированной и контрафактной продукции продолжает проникать на рынок, что позволяет сделать вывод о высокой адаптивности теневых схем.

Проблема криминальной деятельности в сфере обращения лекарственных средств носит не линейный, а мультипликативный характер: одно нарушение или источник риска может одновременно воздействовать на несколько компонентов экономической системы, усиливая их уязвимость и порождая каскадные негативные эффекты. В этих условиях реагирование на отдельные проявления угроз оказывается недостаточным, а традиционные регуляторные меры – фрагментарными и малорезультативными. Поскольку обеспечение экономической безопасности в условиях криминализированной деятельности в сфере обращения лекарственных средств требует применения комплексного подхода, сочетающего меры правового, организационного, институционального и технологического характера, формулирование содержательных и практически применимых рекомендаций представляет собой перспективное направление для будущих исследований.

Литература

1. Васильева Л.П. Экономическая безопасность: определения и СУЩНОСТЬ // Журнал прикладных исследований. 2020. № 3. С. 6–13.
2. Егорова С.Н., Ульянова И.Е. Интернет-аптеки и фармацевтическая безопасность населения // Всероссийская научно-практическая конференция «Цифровая трансформация в медицине труда и производственной медицине (к 85-летию академика РАН Н. Х. Амирова)». 2024. №1. С. 55–57.
3. Казарина О.Н. Экономическая безопасность фармацевтической отрасли в системе национальной экономики // Вестник РУК. 2023. № 3 (53). С. 23–29.
4. Лобанова М.А. Экономическая безопасность фармацевтической отрасли в России: проблемы и перспективы // КНЖ. 2018. №2 (23). С. 101–104.
5. Лопатина Т.М. Фармацевтическая безопасность как экономико-социальная проблема // Безопасность бизнеса. 2023. № 4. С. 54–57.
6. Приказ Минздрава России от 30.11.2015 N 866 «Об утверждении Концепции создания Федеральной государственной информационной системы мониторинга движения лекарственных препаратов от производителя до конечного потребителя с использованием маркировки» // СПС Консультант Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_192839/.
7. Росздравнадзор указал причины блокировки онлайн-предложений о продаже лекарств // Информационно-правовой портал Гарант.Ру. URL: https://www.garant.ru/news/1795323/.
8. Тезина Н.Н. Обзор нормативно-правового регулирования проекта ФГИС МДЛП // Врач и информационные технологии. 2020. № S1. С. 39–42.
9. Федеральный закон от 12.04.2010 N 61-ФЗ (ред. от 26.12.2024) «Об обращении лекарственных средств» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2025) // СПС Консультант Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_99350/.
10. Krasting N. Fraudulent medicines in the shadow of the pandemic: examining the institutional capacity of global mechanisms against the rising trade in falsified medicines during the Covid-19 pandemic [Master’s thesis]. Nice (FR): Centre International de Formation Européenne, School of Government; 2021. 87 p.
11. Mitchell A.D. The Geography of Health: Onshoring Pharmaceutical Manufacturing to Address Supply Chain Challenges. World Trade Review. 2024. Vol. 23 (4). P. 519–531.
12. Zulkifli N., Abd. Aziz N., Hassan Y., Hassali M.A., Zainal Bahrin N.L., Ahmad A. The Development of the Problem Solving Framework in Managing Unregistered Drugs: Pharmacists Perspectives // Journal of Pharmacy Practice and Community Medicine. 2016. Vol. 38 (1). No 1. P. 123–129.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/obesczenenie-aktivov-ponyatie-priznaki-i-metodika-proverki/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 657.42
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_77



ОБЕСЦЕНЕНИЕ АКТИВОВ: ПОНЯТИЕ, ПРИЗНАКИ И МЕТОДИКА ПРОВЕРКИ

Ковтун М.В., *Главный специалист отдела бухгалтерского учёта, Фонд Газпром социальные инициативы, г. Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. В представленной статье рассматриваются теоретико-методологические и практические аспекты оценки обесценения активов, отражаемого в бухгалтерской отчетности организаций. Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью повышения достоверности финансовой отчетности и сокращения искажений при оценке финансового состояния организаций. Результатом анализа является уточнение понятия обесценения активов, которое трактуется как утрата ими экономической полезности под воздействием как внешних, так и внутренних факторов, а также определение комплекса признаков, указывающих на необходимость проверки, включая резкое снижение рыночной стоимости, технологическое устаревание, физический износ, ухудшение экономических условий и другие сигналы. Анализ действующих нормативных положений и практики их применения в российских организациях позволил установить, что несмотря на сближение с международными стандартами, национальная регламентация остается фрагментарной, что усиливает роль профессионального суждения и внутренних учетных процедур. Практическая значимость исследования заключается в обосновании алгоритма проведения оценки активов на обесценение, включающего последовательные этапы формирования комиссии, идентификации генерирующих денежные средства единиц, анализа признаков обесценения, расчетов возмещаемой стоимости, документального оформления и отражения результатов в отчетности. Представленная методика может быть использована в учетной политике организаций для повышения достоверности финансовой информации и соблюдения требований как национальных, так и международных стандартов.

Ключевые слова: обесценение активов, справедливая стоимость, ценность использования актива, учет активов.

ASSET IMPAIRMENT: CONCEPT, SIGNS AND VERIFICATION METHODOLOGY

Kovtun M.V., *Chief Specialist of the Accounting Department, Gazprom Social Initiatives Foundation, Saint Petersburg, Russia*

Abstract. The presented article discusses the theoretical, methodological and practical aspects of assessing the impairment of assets reflected in the accounting statements of organizations. The relevance of this study is due to the need to increase the reliability of financial statements and reduce distortions in assessing the financial condition of organizations. The result of the analysis is a clarification of the concept of asset impairment, which is interpreted as the loss of their economic usefulness under the influence of both external and internal factors, as well as the identification of a set of signs indicating the need for verification, including a sharp decline in market value, technological obsolescence, physical deterioration, deterioration of economic conditions and other signals. An analysis of current regulations and the practice of their application in Russian organizations has revealed that despite convergence with international standards, national regulations remain fragmented, which reinforces the role of professional judgment and internal accounting procedures. The practical significance of the study lies in substantiating the algorithm for assessing assets for impairment, which includes the successive stages of commission formation, identification of cash-generating units, analysis of signs of impairment, calculation of recoverable amount, documentation and reflection of the results in the financial statements. The presented methodology can be used in the accounting policy of organizations to improve the reliability of financial information and compliance with the requirements of both national and international standards.

Keywords: asset impairment, fair value, asset use value, asset accounting.

JEL classification: M41, M48, K34.

Для цитирования: Ковтун М.В. Обесценение активов: понятие, признаки и методика проверки // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 77–87. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_77.

Статья поступила в редакцию: 05.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 16.04.2025 г. Принята к публикации: 17.04.2025 г.

For citation: Kovtun M.V. Asset impairment: concept, signs and verification methodology // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 77–87. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_77.

The article was submitted to the editorial office: 05/04/2025. Approved after review: 16/04/2025. Accepted for publication: 17/04/2025.

Введение

Активы занимают центральное место в системе хозяйственной деятельности предприятия, поскольку именно они формируют производственную и ресурсную базу организации. Материальные и нематериальные активы участвуют в процессе производства, транспортировки, хранения и реализации продукции, а также в обеспечении управленческих и инновационных функций бизнеса. Поскольку состояние и стоимость активов напрямую влияют на финансовую устойчивость, конкурентоспособность и стратегические перспективы предприятия, корректная оценка и своевременное выявление обесценения активов становятся неотъемлемыми элементами эффективного управления компанией.

В российской практике бухгалтерского учета активы, включая основные средства и нематериальные активы, при признании подлежат оценке по первоначальной стоимости, отражающей совокупность затрат, понесённых организацией для приобретения, сооружения или создания актива, включая доставку, монтаж и доведение его до состояния, пригодного для использования. После признания актив может учитываться либо по первоначальной, либо по переоценённой стоимости. Право выбора способа оценки предоставляется самой организации, исходя из специфики ее деятельности и учетной политики. Такая возможность предусмотрена как национальными стандартами бухгалтерского учета, так и Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Переоценка основных средств и нематериальных активов является устоявшейся практикой в российском учете. С принятием новых ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и 14/2022 «Нематериальные активы» особое внимание уделяется корректной оценке стоимости активов после их первоначального признания [7; 8]. В частности, стандарты требуют регулярной переоценки активов, если они отражаются в учете по переоцененной стоимости. При этом такая стоимость должна соответствовать или приближаться к справедливой стоимости, определяемой в соответствии с международным стандартом IFRS 13 «Оценка справедливой стоимости» [4]. IFRS 13 устанавливает единый подход к измерению справедливой стоимости, который предполагает использование рыночных данных и иерархии входных данных, среди которых наиболее предпочтительны наблюдаемые данные, основанные на реальных рыночных сделках [9].

Таким образом, подходы к учету активов в России ориентированы на обеспечение максимально достоверной оценки, приближенной к их реальной рыночной стоимости, однако в ряде случаев переоценка может быть недостаточной для адекватного отражения реального состояния актива. В частности, при наличии признаков утраты стоимости организация обязана провести тест на обесценение и при необходимости скорректировать балансовую стоимость актива. Согласно МСФО, активы не должны отражаться в отчетности по стоимости, превышающей сумму, которую компания может получить в результате их продажи или использования в

будущем. Как подчёркивают О.В. Мощенко, А.Ю. Усанов и И.В. Косорукова, в российской практике наблюдается усиление роли справедливой стоимости, что обусловлено как ростом требований со стороны регулирующих органов, так и стремлением компаний повысить уровень инвестиционной привлекательности [5].

Следует отметить, что переход к справедливой стоимости требует от организации не только глубокого знания профессиональных стандартов, но и умения применять профессиональное суждение, анализировать рыночную информацию, а в ряде случаев – привлекать независимых оценщиков. Такой подход делает учет активов более сложным, однако обеспечивает их точную и прозрачную оценку, способствуя повышению достоверности финансовой отчетности и отражению реальной стоимости активов. В то же время оценка справедливой стоимости, особенно при отсутствии активного рынка, сопровождается высокой степенью субъективности.

Проверка на обесценение активов представляет собой одну из наиболее трудоемких и непривычных для российской учетной практики процедур. Несмотря на активное внедрение международных стандартов, ее применение на практике сопровождается рядом методических и организационных трудностей. Ошибки в проведении оценки, особенно при недостаточном опыте, могут привести к недостоверным данным в отчетности и искажению финансовой картины предприятия. Отказ от проведения проверки на обесценение или формальный подход к ней повышает вероятность некорректной оценки финансового положения организации, что может повлиять на инвестиционную привлекательность и управленческие решения. В этой связи особую значимость приобретает не только формальное соблюдение требований по справедливой стоимости, но и их осознанное применение в целях повышения прозрачности и надежности финансовой информации.

Обесценение активов: понятие, признаки

Согласно МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов», актив подлежит отражению в бухгалтерском учете по балансовой стоимости, которая не должна превышать его возмещаемую сумму. Если же балансовая стоимость превышает возмещаем сумму, то актив считается обесценившимся [3]. Обесценение актива представляет собой снижение его стоимости, вызванное не только физическим износом, но и утратой экономической полезности в результате морального старения, изменений рыночной конъюнктуры, технологической устарелости или иных внешних и внутренних факторов [6]. В сущности, обесценение означает, что актив может терять способность приносить ожидаемые экономические выгоды задолго до окончания своего физического срока службы. Например, даже современное оборудование может быстро утратить ценность из-за появления более эффективных или экономичных аналогов.

В соответствии с МСФО 36, существуют определённые обстоятельства, которые могут указывать на необходимость проверки актива на обесценение. К числу таких признаков относятся:

– значительное снижение рыночной стоимости актива в течение отчетного периода;

– неблагоприятные изменения во внешней среде;

– рост рыночных процентных ставок, способный повлиять на расчет возмещаемой стоимости;

– ситуация, при которой рыночная капитализация компании оказывается ниже балансовой стоимости ее чистых активов;

– физический износ, повреждение или устаревание актива;

– снижение интенсивности использования актива или изменение способа его эксплуатации;

– ухудшение финансовых и операционных показателей, связанных с использованием актива;

– любые иные внутренние или внешние сигналы, указывающие на возможное снижение полезности актива [3, п. 12-14].

Перечисленные выше признаки обоснованно рассматриваются в качестве потенциальных индикаторов обесценения, поскольку напрямую связаны с экономической способностью актива приносить будущие выгоды. Например, снижение рыночной стоимости, выходящее за рамки обычного износа, может указывать на утрату конкурентоспособности или устаревание актива. Изменения во внешней среде (в законодательстве, налоговой политике, технологиях производства и т.д.) могут оказать непосредственное влияние на экономическую целесообразность дальнейшего использования актива. Рост процентных ставок влияет на дисконтирование будущих денежных потоков, в результате чего уменьшается расчетная стоимость актива, а если при этом текущая балансовая стоимость остается высокой, то возникает риск искажения финансовой отчетности. Физическое устаревание, технические неисправности и снижение интенсивности эксплуатации указывают на сокращение фактического срока полезного использования, а значит – и на необходимость переоценки актива. Аналогично, ухудшение операционных результатов, связанных с данным активом, может сигнализировать о снижении его рентабельности.

Важно подчеркнуть, что наличие хотя бы одного из указанных признаков требует от организации проведения анализа и, при необходимости, – оценки возмещаемой стоимости с целью обеспечения достоверности финансовой отчетности и соблюдения принципа осмотрительности.

В соответствии со стандартом, организация обязана в конце каждого отчетного периода проводить анализ на наличие признаков обесценения активов. При выявлении таких признаков необходимо выполнить тест на обесценение, то есть определить возмещаемую сумму соответствующего актива [3, п. 9]. Возмещаемая сумма представляет собой наибольшую из двух

величин: справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие и ценности использования, где справедливая стоимость – это цена, по которой актив мог бы быть реализован, или обязательство передано в рамках обычной сделки между независимыми участниками рынка на дату оценки, а ценность использования определяется как приведённая стоимость будущих денежных потоков, которые предполагается получить от использования актива.

Тем не менее, на практике определение справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие и ценности использования сопряжено с рядом методологических и организационных трудностей, особенно в условиях российской системы бухгалтерского учета и специфики отечественного бизнеса. Во-первых, наибольшие сложности возникают при определении справедливой стоимости, особенно в случае, когда отсутствует активный рынок или рыночные ориентиры. В российской практике часто наблюдается дефицит сопоставимой информации о ценах аналогичных активов, что снижает достоверность оценки. Кроме того, профессиональное суждение оценщика при выборе метода (рыночного, затратного или доходного) зачастую носит субъективный характер, что приводит к различиям в оценках даже при наличии одних и тех же исходных данных. Также, как справедливо отмечают О. В. Макарова и Д. Г. Марчук, существует риск завышения или занижения стоимости актива в целях влияния на финансовые показатели компании [2].

Во-вторых, оценка ценности использования также представляет значительные трудности, поскольку методика расчета предполагает прогнозирование будущих денежных потоков, требуя высокого уровня финансового планирования и достоверности исходных данных. В российских условиях выбор ставки дисконтирования, как правило, осуществляется без достаточного обоснования, а используемые допущения редко раскрываются в пояснениях к отчетности, что затрудняет внешнюю верификацию результатов теста на обесценение [1; 9].

Кроме того, практическое применение тестов на обесценение в российских организациях зачастую носит формальный характер. Проведение анализа признаков обесценения и расчет возмещаемой суммы требуют участия высококвалифицированных специалистов в области оценки и МСФО, однако в ряде случаев эти функции возлагаются на бухгалтерскую службу, не обладающую достаточной экспертизой в области оценки или финансового моделирования [5]. Формальный подход приводит к методическим ошибкам, недооценке рисков и, как следствие, недостоверному отражению финансового положения компании.

Таким образом, реализация процедуры оценки справедливой стоимости и ценности использования в условиях российской практики сталкивается с институциональными, кадровыми и информационными ограничениями, что требует дальнейшего совершенствования стандартов отчетности, повышения квалификации специалистов и развития инфраструктуры профессиональной оценки.

Методика проверки обесценения активов

Организации, которые вправе применять упрощённые способы ведения бухгалтерского учёта, включая упрощённую бухгалтерскую (финансовую) отчётность [7, п. 3], могут не проводить проверку основных средств на предмет обесценения. Как правило, данное исключение касается малых предприятий и некоторых некоммерческих организаций, использующих упрощённые нормы учета. В то же время все остальные организации, ведущие учет по общим правилам, обязаны на конец каждого отчетного периода оценивать наличие признаков обесценения активов.

Как уже было показано выше, в российской практике нормативной основой для учета обесценения служит ФСБУ 6/2020 «Основные средства», а также положения международного стандарта МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов», применяемого при составлении консолидированной отчетности. Однако необходимо отметить, что в отечественных стандартах отсутствует чётко регламентированная методика проведения теста на обесценение, в связи с этим особую значимость приобретает учётная политика организации, в рамках которой руководство должно самостоятельно определить критерии, процедуры и методы оценки обесценения активов. Согласно пункту 38 ФСБУ 6/2020 [7], при проверке объектов основных средств на обесценение организация должна руководствоваться положениями МСФО (IAS) 36 [3].

Иными словами, методология оценки строится вокруг ключевого понятия возмещаемой суммы, а именно наибольшей из двух величин: справедливой стоимости актива за вычетом затрат на выбытие и его ценности использования. Если балансовая стоимость актива превышает его возмещаемую сумму, признаётся убыток от обесценения, который подлежит отражению в бухгалтерской отчётности. С целью систематизации процедуры выявления и оценки признаков утраты активом своей первоначальной стоимости, на рис. 1 представлен алгоритм проведения оценки на обесценение, отражающая последовательность ключевых этапов, предусмотренных положениями бухгалтерского учета и международных стандартов.

На первом этапе представленного на рис. 1 алгоритма осуществляется формирование комиссии, в состав которой включаются специалисты, обладающие необходимыми знаниями и компетенциями в сфере бухгалтерского учета, оценки имущества и анализа хозяйственной деятельности. Комиссия несёт ответственность за объективную и достоверную оценку состояния активов. На втором шаге производится идентификация единиц, генерирующих денежные средства, к которым относится проверяемый актив. Под генерирующими денежные средства единицами понимаются наименьшие идентифицируемые группы активов, чьи денежные потоки в значительной степени независимы от потоков других активов. Такая идентификация особенно важна в случае, если отдельный актив не способен самостоятельно генерировать доход.



Рис. 1. Пошаговый алгоритм оценки обесценения активов

Источник: составлено автором

Третий шаг заключается в анализе влияния внешних и внутренних факторов, которые могут свидетельствовать о признаках обесценения активов. К числу таких факторов относятся: физический износ, технологическое устаревание, снижение рыночной стоимости, рост ставок дисконтирования, изменения в экономической конъюнктуре, правовом регулировании, либо в стратегии использования актива. Обнаружение одного или нескольких признаков инициирует необходимость в последующей количественной оценке. На четвёртом этапе рассчитываются два ключевых показателя –

ценность использования и справедливая стоимость за вычетом затрат на выбытие. Ценность использования определяется как приведённая стоимость будущих денежных потоков, которые организация ожидает получить от использования актива. Справедливая стоимость отражает потенциальную цену реализации актива в условиях обычной рыночной сделки. Из двух полученных значений выбирается наибольшее, которое и представляет собой возмещаемую сумму. Если балансовая стоимость актива превышает возмещаемую сумму, признаётся убыток от обесценения. Если же балансовая стоимость ниже или равна возмещаемой сумме, оснований для признания обесценения не возникает.

Пятый этап включает обязательное документальное оформление результатов проведённой оценки. Комиссией составляется акт проверки, в котором зафиксированы выводы относительно наличия или отсутствия обесценения, представлены использованные методы оценки, выполненные расчёты и источники информации, подтверждающие справедливую стоимость или ценность использования (например, ценовые предложения, аналитические обзоры рынка, справки о техническом состоянии актива и пр.). Завершающим, шестым шагом является отражение результатов теста на обесценение в бухгалтерском учёте и отчетности. В случае признания обесценения производится корректировка балансовой стоимости актива и формируются соответствующие бухгалтерские проводки в соответствии с учетной политикой организации и применимыми стандартами.

Отметим, что описанная методика оценки обесценения активов в определённой степени позволяет снизить уровень субъективности в процессе принятия решений, однако полностью устранить её не способна. Наличие ограничений связано с тем, что ключевые этапы, такие как определение признаков обесценения, расчет ценности использования, выбор ставки дисконтирования и оценка справедливой стоимости, по-прежнему требуют применения профессионального суждения. Тем не менее, формирование комиссии с квалифицированными специалистами снижает риск индивидуальных предвзятых оценок и обеспечивает более комплексный взгляд на состояние актива, а документальное оформление результатов, включая составление акта с подробным описанием методов оценки и обоснованием исходных допущений, делает процесс прозрачным и подотчётным. Таким образом, предложенная методика задаёт структурированный и логически последовательный подход, позволяющий минимизировать, но не исключить субъективность.

Заключение

Анализ показал, что обесценение активов представляет собой процесс утраты активом части своей первоначальной или остаточной стоимости вследствие снижения его способности приносить экономические выгоды. Обесценение активов отражает экономическую реальность, в которой активы подвержены внутренним и внешним изменениям – технологическим, рыночным, институциональным. Ключевыми признаками, указывающими на

возможное обесценение, являются снижение рыночной стоимости, физический износ, моральное устаревание, изменение условий использования, ухудшение экономических показателей и прочие сигналы, способные повлиять на оценку будущих выгод, связанных с активом.

Методика оценки обесценения активов, несмотря на отсутствие жесткой унификации в российском нормативном поле, формируется на основе принципов МСФО (IAS) 36 и требует от организации последовательного соблюдения ряда этапов: от формирования комиссии и идентификации генерирующих денежные средства единиц до анализа признаков обесценения, расчета возмещаемой суммы и документального оформления результатов. Возмещаемая сумма определяется как большее из двух значений – справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие и ценности использования. Если возмещаемая сумма оказывается ниже балансовой стоимости актива, то признается убыток от обесценения, подлежащий отражению в бухгалтерской отчетности.

Обесценение становится не только учетной категорией, но и важным индикатором изменения экономической среды, на который бухгалтерская система обязана своевременно и адекватно реагировать. Обесценение активов играет ключевую роль в обеспечении достоверности бухгалтерской отчетности, так как позволяет своевременно скорректировать балансовую стоимость активов в соответствии с их реальной экономической ценностью. Признание убытков от обесценения способствует формированию более объективной и прозрачной картины финансового положения организации.

Литература

1. Кузьмина Т. М. Учет обесценения активов как фактор повышения достоверности данных отчетности // Транспортное дело России. 2024. № 5. С. 40-42.

2. Макарова О.В., Марчук Д.Г. Признание и Отражение в бухгалтерском учете обесценения внеоборотных активов // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. 2023. № 4. С. 270–279.

3. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 36 «Обесценение активов» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 N 217н) // СПС Гарант. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193674/.

4. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 N 217н) // СПС Консультант Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193740/.

5. Мощенко О.В., Усанов А.Ю., Косорукова И.В. Проблемы формирования справедливой стоимости и обесценения внеоборотных активов

в финансовой отчетности организаций // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2023. № 5 (260). С. 46–56.

6. Павлова И.В. Признаки обесценения активов организации и отражение их влияния на стоимость объектов в учете // Актуальные проблемы финансирования и налогообложения АПК в условиях глобализации экономики : Сборник статей X Всероссийской научно-практической конференции. Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2023. С. 102–105.

7. Приказ Минфина России от 17 сентября 2020 г. N 204н «Об утверждении Федеральных стандартов бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения» // СПС Гарант. URL: https://base.garant.ru/74765146/.

8. Приказ Минфина России от 30 мая 2022 г. N 86н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» // СПС Гарант. URL: https://base.garant.ru/404902297/.

9. Приображенская В.В. Влияние цифровой экономики на развитие компетенций в области бухгалтерского учета // Финансовый журнал. 2019. № 5. С. 50–63.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/upravlenie-zapasami-pri-optovyh-postavkah-produktov-pitaniya-v-restorannom-biznese/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 519.874
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_88



УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ ПРИ ОПТОВЫХ ПОСТАВКАХ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ

Асатрян Э.Э., *независимый эксперт, Индивидуальный предприниматель Асатрян Эдита Эдгаровна, г. Москва, Россия*

Аннотация. Настоящая статья посвящена решению проблемы рационального управления запасами в ресторанном бизнесе. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что рациональное управление запасами в отрасли общественного питания представляет собой один из ключевых механизмов обеспечения устойчивости бизнес-модели в условиях многомерной логистической нестабильности. Ресторан, как организационно-экономическая система, не может рассматриваться изолированно от своей поставочной среды. Здесь каждый сбой в логистической цепи приобретает характер экспоненциальной значимости из-за ограниченного срока хранения продуктов и высокой чувствительности спроса к качеству обслуживания. Объект исследования – процессы управления товарными запасами в системе оптовых поставок продуктов питания для предприятий общественного питания. Цель исследования – обоснование организационно-управленческих механизмов рационального формирования и использования запасов в ресторанном бизнесе. Методы исследования – методологический анализ, синтез, системный подход, абстрагирование и формализация. Научная новизна исследования заключается в уточнении понятийной основы управления запасами применительно к условиям ресторанного бизнеса, теоретическом моделировании логики управления запасами как элемента обеспечения операционной устойчивости ресторанных предприятий. Выделены логико-структурные риски управления запасами в ресторанах, работающих с оптовыми поставщиками, и концептуальные направления оптимизации моделей управления запасами.

Ключевые слова: развитие экономики, управление запасами, ресторанный бизнес, поставки продуктов питания, оптовые поставки.

INVENTORY MANAGEMENT IN WHOLESALE FOOD SUPPLY IN THE RESTAURANT BUSINESS

Asatrian E.E., *Independent expert, Individual Entrepreneur Asatrian Edita Edgarovna, Moscow, Russia*

Abstract. This article is devoted to solving the problem of rational inventory management in the restaurant business. The relevance of the research topic is due to the fact that rational inventory management in the catering industry is one of the key mechanisms for ensuring the sustainability of the business model in conditions of multidimensional logistical instability. A restaurant, as an organizational and economic system, cannot be considered in isolation from its supply environment. Here, every failure in the logistics chain acquires exponential significance due to the limited shelf life of products and the high sensitivity of demand to the quality of service. The object of the research is the processes of inventory management in the wholesale food supply system for public catering enterprises. The purpose of the study is to substantiate organizational and managerial mechanisms for the rational formation and use of stocks in the restaurant business. The research methods are methodological analysis, synthesis, systematic approach, abstraction and formalization. The scientific novelty of the study is to clarify the conceptual basis of inventory management in relation to the conditions of the restaurant business, theoretical modeling of the logic of inventory management as an element of ensuring the operational sustainability of restaurant enterprises. The logical and structural risks of inventory management in restaurants working with wholesale suppliers and the conceptual directions of optimizing inventory management models are highlighted.

Keywords: economic development, inventory management, restaurant business, food supplies, wholesale supplies.

JEL classification: D49, L21, M31.

Для цитирования: Асатрян Э.Э. Управление запасами при оптовых поставках продуктов питания в ресторанном бизнесе // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 88–98. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_88.

Статья поступила в редакцию: 06.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 17.04.2025 г. Принята к публикации: 18.04.2025 г.

For citation: Asatrian E.E. Inventory management in wholesale food supply in the restaurant business // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 88–98. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_88.

The article was submitted to the editorial office: 06/04/2025. Approved after review: 17/04/2025. Accepted for publication: 18/04/2025.

Введение

Ресторанный бизнес представляет собой одну из наиболее динамично развивающихся и конкурентных сфер предпринимательской деятельности, где устойчивость и эффективность функционирования ресторанов зависят не только от оригинальной концепции, качественного сервиса и стратегического позиционирования, но и от рационального управления внутренними процессами, в частности – от эффективности логистических и снабженческих механизмов [6]. Одним из ключевых элементов таких механизмов является управление запасами продовольственных товаров при оптовых поставках. Повышение уровня конкуренции, нестабильность рыночной конъюнктуры, а также изменчивость потребительских предпочтений требуют от предприятий ресторанной сферы внедрения гибких и экономически обоснованных подходов к формированию и использованию товарных запасов. Запасы в данном контексте выступают не только как обеспечительный ресурс для бесперебойной деятельности заведения, но и как фактор, напрямую влияющий на финансовую устойчивость, рентабельность и уровень сервиса.

Исторически управление снабжением в ресторанной отрасли опиралось на интуитивные и ситуационные подходы, однако современная практика свидетельствует о необходимости системного, научно обоснованного подхода к организации логистических процессов. На первый план выходит разработка эффективных организационно-управленческих механизмов, позволяющих минимизировать затраты на хранение, предотвратить порчу продуктов, сократить избыточные запасы и в то же время обеспечить высокий уровень удовлетворенности потребителей. В условиях цифровизации, внедрения систем автоматизации учета и прогнозирования спроса, возрастает значение научного осмысления проблем управления запасами, особенно в сегменте оптовых закупок продовольствия [10]. Таким образом, настоящее исследование направлено на обоснование организационно-управленческих механизмов рационального формирования и использования запасов в ресторанной отрасли как необходимого условия повышения её экономической устойчивости и конкурентоспособности.

Результаты и обсуждение

Запасы выступают формой стратегической адаптации субъектов ресторанного бизнеса к рискам, распределённым по всей товаропроводящей цепочке. В научной литературе категория запасов трактуется по-разному в зависимости от исследовательской парадигмы. Так, в рамках операционного подхода под запасами понимается совокупность материальных ценностей, предназначенных для использования в процессе деятельности предприятия в будущем периоде. С экономико-функциональной точки зрения запасы – это инструмент, обеспечивающий согласование во времени процессов снабжения, производства и реализации, а также минимизацию трансакционных издержек.

С позиции логистики ресторанного сектора, товарные запасы представляют собой вид материальных ресурсов, аккумулируемых в целях обеспечения непрерывности производственного процесса и бесперебойного

удовлетворения потребительского спроса. Однако в отличие от классических отраслей материального производства, в ресторанной системе запасы обладают выраженной спецификой: они краткосрочны по своему жизненному циклу, функционально сопряжены с необходимостью оперативной трансформации в готовую продукцию и последующее потребление в пределах минимальных временных интервалов [5, с. 262].

Товарные запасы в ресторане могут быть классифицированы по различным основаниям. По степени участия в технологическом процессе различают:

текущие запасы, предназначенные для постоянного обеспечения текущих операций (приготовления блюд и обслуживания гостей);

страховые запасы, которые формируются с целью компенсации возможных сбоев в поставках;

резервные запасы, актуальные на случай ожидаемого повышения спроса или нестабильности на рынке поставщиков.

С точки зрения логистической функции запасы подразделяются на буферные (амортизация отклонений между плановыми и фактическими потоками продукции), транзитные (находятся в процессе перемещения между поставщиком и рестораном), а также сезонные (аккумулируются специально перед пиковыми периодами потребления). Особое значение в ресторанной логистике имеют операционные запасы – сырьё и полуфабрикаты различной степени готовности, хранящиеся в специально оборудованных зонах.

Принципиальной особенностью ресторанной системы является то, что запасы не могут быть рассмотрены как пассивная категория. Они выступают компонентом технологической бизнес-модели и требуют точного количественного и качественного планирования. В условиях оптового снабжения данная задача усложняется необходимостью учитывать кратность поставок, возможные интервалы задержек, условия транспортировки и особенности упаковки, влияющие на сохранность продукции [11, с. 237].

Выбор подхода к управлению запасами в условиях оптового снабжения ресторанного бизнеса во многом определяется структурой поставочной цепи, характером спроса, номенклатурой продукции и уровнем интеграции между рестораном и поставщиком. Каждая модель управления несёт в себе как определённые преимущества, так и ограничения, связанные с практической реализацией. Систематизация моделей управления запасами показана на рис.1.

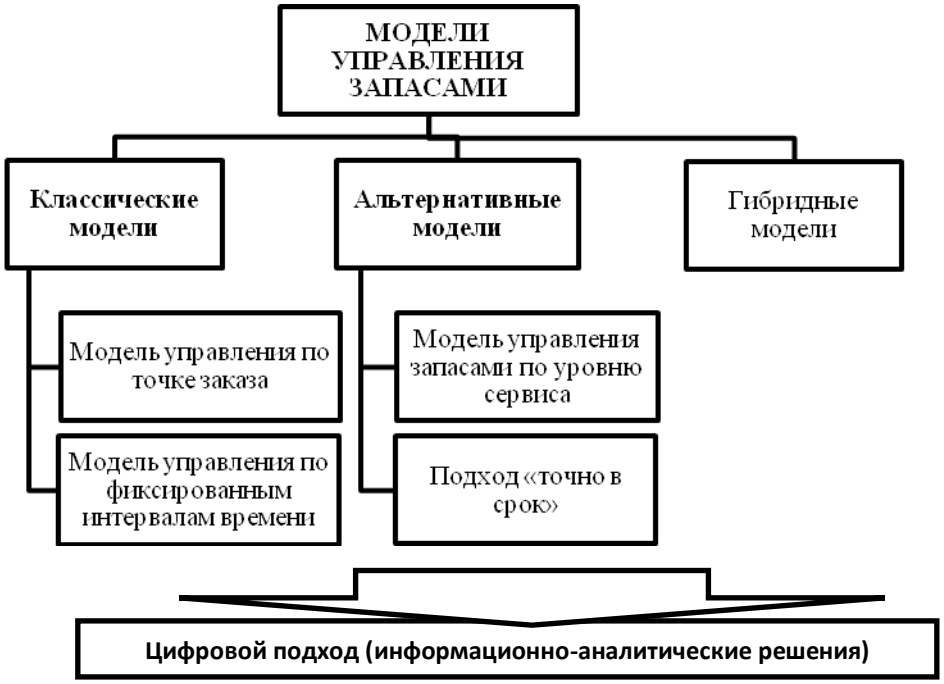


Рис. 1. Систематизация моделей управления запасами в условиях оптового снабжения ресторанного бизнеса

Источник: составлено автором

Одним из наиболее широко распространённых подходов остаётся модель управления по точке заказа. В рамках модели пополнение запаса осуществляется при достижении заранее установленного порогового уровня. При оптовых поставках она позволяет формировать предсказуемый ритм заказов, согласованный с логистическими возможностями поставщика. Однако при высокой нестабильности спроса и ограниченной частоте поставок модель требует дополнительных механизмов защиты от дефицита (формирование страхового запаса, установка более высоких порогов с учётом логистических лагов и др.) [9, с. 68-70].

Альтернативным направлением выступает подход управления по фиксированным интервалам времени, при котором заказы размещаются строго по графику, а объёмы закупки варьируются в зависимости от фактического остатка. Данная модель хорошо согласуется с контрактными условиями оптового снабжения и, в целом, способствует стабилизации логистического потока. Вместе с тем, она более чувствительна к ошибкам прогноза и требует повышенной точности в определении объёмов пополнения, особенно в периоды сезонных или событийных всплесков спроса [9, с. 74-75].

Рассмотренные подходы дают больший эффект при их комбинировании. Так, фиксированный график заказов может сочетаться с переменным объёмом в зависимости от текущего остатка и сезонного коэффициента. Подобные схемы наиболее характерны для сетевых ресторанов, работающих с централизованными логистическими центрами, поскольку в таких условиях необходимо одновременно учитывать стандарты корпоративного управления и специфику отдельных точек.

В более прогрессивных ресторанных сетях часто используется метод управления запасами по уровню сервиса, ориентированный не на минимизацию запасов, а на обеспечение заданного уровня удовлетворённости клиентов и/или отказоустойчивости. Здесь ключевым параметром выступает допустимая вероятность отсутствия продукции, соответственно, все запасы рассчитываются на основе статистических моделей, с учетом потенциальных колебаний спроса и отклонений в поставках.

Подход «точно в срок» предполагает поставку продукции непосредственно перед её использованием, с минимальным или нулевым уровнем запаса. В ресторанной сфере реализация данной модели возможна только при высокой степени интеграции с поставщиком. Несмотря на свою привлекательность с точки зрения сокращения издержек на хранение, данный подход обладает высокой чувствительностью к внешним сбоям, и применим лишь в условиях высокой логистической зрелости.

Актуальность цифрового подхода обусловлена тенденцией цифровизации ресторанного бизнеса. Информационно-аналитические решения на рис. 1 выделены в отдельную категорию, поскольку они не столько заменяют классические модели, сколько создают новую парадигму управления. Решения на основе систем автоматизированного управления запасами (WMS, ERP, SCM) и прогнозной аналитики обеспечивают комплекс востребованных аналитических функций по сравнению с традиционными методами. В частности, имеется возможность:

– отслеживать движение продукции в режиме реального времени;

– строить адаптивные модели пополнения, основанные на анализе потребительского поведения, продаж, погодных условий и других параметров;

– оперативно выявлять риски дефицита или избыточного накопления запасов;

– синхронизировать внутреннюю логистику ресторана с графиком внешних поставок на базе цифровых протоколов обмена данными и т.д. [3, с. 197].

Примерами таких решений выступают специализированные модули в составе ERP-систем (например, SAP Business One, 1С: ERP, Oracle NetSuite), платформы складского управления (WMS) с функцией автоматической инвентаризации, облачные сервисы класса SCM.

Анализ функционала данных цифровых продуктов позволяет обобщить их основных возможности в рамках таблицы 1. Таким образом, различные подходы к управлению запасами в ресторанном бизнесе при оптовых поставках представляют собой управленческие конструкции, реализуемые на основе соответствующего аналитико-расчётного аппарата. Эффективность функционирования моделей напрямую зависит от точности определения ключевых параметров: объёмов пополнения, момента заказа, уровня страхового запаса, допустимой вероятности дефицита. В этой связи необходимо рассмотреть специфику обоснования рационального уровня запасов, которая выходит за рамки управленческих схем.

Таблица 1

Характеристики основных функций цифровых решений по управлению запасами

Функция	Содержание	Ценность для ресторанного бизнеса
Автоматизированный учёт запасов	Фиксация прихода, расхода, остатков с точностью до партии, срока годности и локации хранения	Исключение человеческого фактора, более высокая точность инвентаризации
Прогнозирование потребления	Расчёт будущих потребностей на основе исторических данных, сезонности, динамики спроса и других факторов. Отдельные решения предлагают собственные алгоритмы, позволяющие учитывать скрытые закономерности	Снижение риска дефицита и избыточных запасов
Моделирование поставок	Сценарный анализ, планирование пополнения с учётом графика, объёмов и логистических ограничений	Оптимизация взаимодействия с оптовыми поставщиками
Контроль сроков годности и списаний	Автоматическое отслеживание сроков хранения. Формирование предложений по приоритетному использованию	Возможность минимизации потерь за счёт своевременного оборота продукции
Мониторинг в реальном времени	Отслеживание движения продукции по всей логистической цепочке	Более высокий уровень прозрачности процессов. Увеличение скорости принятия управленческих решений
Интеграция с финансовыми модулями	Связь с бухгалтерией, службой закупок, экономическим отделом	Комплексный контроль затрат
Уведомления и оповещения	Автоматические сигналы о достижении порогов, сбоях, отклонениях	Обеспечивает повышение управляемости в условиях нестабильности
Мобильный доступ, удалённый контроль	Работа с системой через смартфон или планшет	Оперативность управления на уровне руководства и логистов
Аналитика и отчётность	Генерация отчётов, визуализация данных, построение KPI	Поддержка принятия обоснованных управленческих решений
Интеграция с поставщиками (EDI/SCM)	Обмен данными с контрагентами: графики поставок, накладные, подтверждения заказов и т.д.	Ускорение документооборота, снижение логистических рисков

Источник: составлено автором

Традиционные подходы к определению уровня запасов, разработанные в рамках классической логистической теории, базируются на использовании

моделей экономического заказа, в которых минимизируется функция совокупных затрат (издержки на хранение и затраты на оформление заказов) [2, с. 343-344]. Однако в ресторанной логистике применение данной модели требует некоторой модификации.

Более применимыми становятся модели, основанные на концепции страхового (гарантийного) запаса, формируемого с учетом статистического распределения спроса и вероятности логистических сбоев. В рамках данной парадигмы рассчитываются три ключевых уровня: [1, с. 286]

уровень максимального запаса – верхняя граница, превышение которой приводит к избыточным издержкам или порче продукции;

уровень минимального (страхового) запаса – объём, гарантирующий покрытие спроса в условиях отклонений от графика поставок;

точка заказа – значение, при достижении которого инициируется новое снабжение.

Наиболее результативной моделью в условиях неопределенности спроса является Q-R модель, где Q – фиксированный объём заказа, а R – точка повторного заказа. Данная модель хорошо адаптируется к ресторанной среде при условии стабильной логистической цепочки и использования актуальной информации о потреблении [12].

Отдельно необходимо выделить потенциал применения в ресторанной логистике моделей, учитывающих фактор асимметрии издержек. В большинстве случаев ущерб от дефицита продукции (например, невозможность приготовить блюдо и потеря клиента) существенно превышает издержки на хранение или утилизацию избыточного запаса. Такая диспропорция особенно значима для категорий товаров с высокой операционной критичностью и коротким сроком реализации (мясные полуфабрикаты, свежие овощи, морепродукты и др.). В этой связи возникает необходимость использования модифицированной функции общих логистических издержек, учитывающей разновесовую значимость потерь от дефицита и избыточного накопления.

Логико-структурные риски системы управления запасами в ресторанах, работающих с оптовыми поставщиками, представленные в таблице 2, обусловлены функционированием данной системы на стыке двух разнонаправленных логик: с одной стороны – принципов плановой логистики и договорного графика снабжения, с другой – ситуативной динамики спроса на уровне конкретного заведения [7, с. 279].

Таблица 2

Логико-структурные риски системы управления запасами в ресторанах, работающих с оптовыми поставщиками

Наименование риска	Характеристика
Структурный временной лаг	Возникает из-за расхождения между моментом возникновения потребности и временем фактической поставки при фиксированной периодичности снабжения. Не позволяет оперативно компенсировать всплески спроса.
Снижение управляемости ассортиментом	Стандартизация логистических операций у крупных поставщиков ограничивает гибкость в номенклатуре: отсутствует возможность дробления партий, отдельные позиции исключаются из заказов, возникает несбалансированность.
Перекладывание логистической ответственности	В централизованных системах управления закупками локальные рестораны лишаются права оперативного управления запасами, но сохраняют ответственность за последствия дефицита. В итоге образуется управленческая асимметрия.
Системные искажения прогноза	Централизованное агрегирование данных по спросу приводит к потере индивидуальных закономерностей и ошибкам в объёмах заказов, особенно при территориальных различиях между ресторанами.
Непрозрачность логистической обратной связи	Задержки в получении информации от дистрибьюторов (по маршрутам, срокам, температурному режиму и составу партии) затрудняют своевременную адаптацию планов, особенно при высокой оборачиваемости продуктов.
Институциональная зависимость от поставщиков	Монопольное или олигопольное положение поставщика усиливает уязвимость ресторана перед изменениями условий поставки, ценовой политики или операционных сбоев со стороны контрагента.

Источник: составлено автором

Текущие условия функционирования ресторанного бизнеса, с учетом актуальности минимизации выделенных логико-структурных рисков, формируют необходимость адаптации классических моделей управления запасами. Первым направлением их концептуальной модернизации выступает интеграция стохастических параметров в модельный каркас управления запасами. В частности, традиционные детерминированные модели теряют свою эффективность в среде, где интервалы между заказами могут варьироваться, а объёмы потребления подвергаются резким колебаниям на оперативном уровне. В этом контексте развитие получают вероятностные модели запаса безопасности, в которых объём страхового запаса определяется с учётом заданного уровня обслуживания и математических характеристик распределения спроса (среднее, дисперсия, коэффициент вариации).

Вторым направлением является внедрение принципов прогностического управления. Классические модели предполагают реактивное поведение – пополнение запасов осуществляется по факту достижения контрольной точки. Современные подходы, напротив, более ориентированы на проактивное

управление. Здесь расчёт объёмов заказа осуществляется на основе прогнозных моделей, используются методы экспоненциального сглаживания, скользящих средних, регрессионного анализа и машинного обучения. В итоге появляется возможность учитывать сезонные тренды, рекламные активности, календарные факторы и даже поведенческие шаблоны потребителей [4, с. 35].

Третье направление связано с оптимизацией моделей под категорийную структуру ассортимента. В этой связи перспективной является адаптация моделей с учётом ABC/XYZ-анализа [8]:

– для категорий AX и BX (стратегически значимая продукция с устойчивым и предсказуемым спросом) рекомендуется частое обновление запасов в небольших объёмах с минимально допустимыми интервалами и акцентом на точность планирования;

– для категории CX возможно применение упрощённых схем пополнения на основе минимальных остатков, поскольку продукция не обладает высокой ценностью, но характеризуется стабильным потреблением;

– для категорий AY и BY рекомендуется поддержание буферного страхового запаса с увеличенными допустимыми отклонениями, так как спрос на такую продукцию значим, но менее стабилен. Целесообразно применение стохастических моделей с элементами сценарного анализа и сезонных корректировок;

–для CY может использоваться смешанный подход, при котором пополнение осуществляется периодически по укрупнённым заказам с ориентацией на усреднённые значения потребления;

– для AZ и BZ целесообразно реализовать индикативное управление на основе сигнальных значений, без жёсткой привязки к объёмам и с возможностью индивидуального пересмотра при всплесках спроса;

– для CZ рекомендуется рассмотреть разовое или сезонное пополнение с последующим выводом из ассортимента при снижении рентабельности. Поддержание постоянного запаса нецелесообразно, а управление может строиться на принципе «по запросу» или в рамках специальных акций.

Четвёртое концептуальное направление связано с инкорпорацией ограничений и параметров внешней среды в расчётную структуру модели. Речь в данном случае идёт об учёте факторов, ранее трактовавшихся как внешние, но в реальности имеющих прямое влияние на уровень запасов: вместимость холодильного оборудования, транспортные окна, допустимая кратность заказа, нормативы санитарной безопасности, риски срыва поставок и прочее.

Выводы

Подытоживая исследование, можно сделать вывод, что в условиях оптовых поставок в ресторанной отрасли запасы становятся индикатором качества стратегического взаимодействия между участниками поставочной цепи, а управление запасами превращается в форму интеллектуального проектирования операционной среды.

Литература

1. Базилевич С.В., Липкина Е. Д., Малыгина М. В. Внедрение инновационного продукта в ресторанный бизнес // ЦИТИСЭ. 2021. № 1 (27). С. 281–298.

2. Гаджинский А. М. Логистика. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. 484 с.

3. Глазунова Е.З., Матвеев Д.И., Корнеева А.А. Управление рисками в цепях поставок при оптимизации запасов // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 12. С. 195–199.

4. Дубенская Е. В. Особенности управления запасами и планирования закупок в ресторанном бизнесе // Universum: экономика и юриспруденция. – 2025. № 2 (124). С. 31–37.

5. Майорова К. С. Цифровые тенденции в управлении запасами в цепях поставок компаний // Актуальные проблемы экономики и управления. 2022. № 1 (11). С. 260–263.

6. Пономарева А.А. Стратегическое развитие бренда в современных условиях на примере ресторанного бизнеса // Прогрессивная экономика. 2024. № 6. С. 17–31.

7. Применение вероятностных алгоритмов прогнозирования товарных запасов при длительных интервалах поставки товаров / С. Б. Лапшинов, Я. Э. Жукова, С. Н. Сперанский, У. Лодойн // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. 2024. № 2 (410). С. 178–181.

8. Стерлигова А.Н. Управление запасами широкой номенклатуры: с чего начать. URL: https://www.hse.ru/data/391/032/1239/ABC-XYZ%20-%20для20%Логинфо.pdf.

9. Тюхтина А.А. Модели управления запасами Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2017. 84 с.

10. Хренов М.В. Разработка механизма планирования поставок в условиях риска и неопределенности // Прогрессивная экономика. 2024. № 12. С. 167–180.

11. Эльяшевич И.П. Гармонический анализ при управлении запасами в логистике и цепях поставок // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2023. № 4. С. 223–246.

12. Adamu I. Reorder Quantities for (Q, R) Inventory Models URL: https://m-hikari.com/imf/imf-2017/9-12-2017/p/adamuIMF9-12-2017.pdf.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/problemy-i-perspektivy-razvitiya-ekonomicheskogo-sotrudnichestva-v-chernomorskom-regione/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.5
УДК 339.982
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_99



ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В ЧЕРНОМОРСКОМ РЕГИОНЕ

Рощина Л.Н., *доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры Международной торговли и таможенного дела, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), г. Ростов-на-Дону, Россия*

Соленая С.В., *кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой Международной торговли и таможенного дела, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), г. Ростов-на-Дону, Россия*

Дыхлин Е.Ю., *аспирант кафедры Международной торговли и таможенного дела, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), г. Ростов-на-Дону, Россия*

Аннотация. Актуальность темы исследования обуславливают непрерывные изменения, затрудняющие развитие многостороннего внешнеэкономического сотрудничества в Черноморском регионе из-за высокого уровня противоречий, возникающих между странами-членами Межправительственной региональной Организации черноморского экономического сотрудничества ввиду утери обеспечения безопасности гражданского судоходства и развития конфликта на Украине. Возобновление в текущих условиях многостороннего формата обновленной международной экономической повестки «Черноморской инициативы», определяет приоритетную цель исследования. Целью исследования выступает анализ проблем и поиск перспектив развития экономического сотрудничества в Черноморском регионе. В статье использован системный подход и применены методы системного и сравнительного анализа, метод анализа трудов научной литературы и статистических данных консалтинговых агентств, графический метод. Теоретическую базу исследования представляют научные публикации российских и зарубежных исследователей. Определено, что высокий уровень конфликтогенности стран-членов ОЧЭС, других надгосударственных международных и региональных структур и стран, входящих в военный блок НАТО, препятствует развитию торгово-экономической сферы Черноморского региона. Проблемы, препятствующие развитию экономического сотрудничества в Черноморском регионе обусловлены низким уровнем сотрудничества и кооперации стран ОЧЭС и нескоординированностью их действий. Практическая значимость проведенного исследования заключается в возможности применения

результатов исследования государственными и частными предприятиями стран ОЧЭС для решения определённого круга проблем и поиска перспективных направлений повышения эффективности экономического взаимодействия на базе учета взаимных интересов в Черноморском регионе. Жесткая конфронтация между странами Черноморского региона, странами, входящими в состав блока НАТО и Российской Федерацией, делает акваторию Черного моря зоной повышенной конфликтности. Потеря безопасности гражданского судоходства в Черноморском регионе привела к снижению темпов экономического развития стран ОЧЭС и свертыванию региональных инициатив и проектов строительства транспортной инфраструктуры в текущих условиях. Возобновление обновленной международной экономической повестки «Черноморской инициативы», определяет, как приоритетные отраслевые цели в основных сферах экономики стран ОЧЭС, так и приоритетные направления региональной политики Российской Федерации в сфере развития многостороннего внешнеэкономического сотрудничества в среднесрочной перспективе.

Ключевые слова: Черноморский регион, страны ОЧЭС, безопасность, гражданское судоходство, конфликтогенность, противоречия, санкции, ограничения, Черноморская инициатива, внешнеэкономическое сотрудничество.

PROBLEMS AND PROSPECTS OF ECONOMIC CO-OPERATION DEVELOPMENT IN THE BLACK SEA REGION

Roshchina L.N., *Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of International Trade and Customs Affairs, Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don, Russia*

Solenaya S.V., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of International Trade and Customs Affairs, Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don, Russia*

Dykhlin E.Y., *Postgraduate Student of the Department of International Trade and Customs Affairs, Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don, Russia*

Abstract. The relevance of the research topic is determined by the continuous changes that complicate the development of multilateral foreign economic cooperation in the Black Sea region due to the high level of contradictions arising between the member countries of the Intergovernmental Regional Organisation for Black Sea Economic Cooperation in view of the loss of security of civil navigation and the development of the conflict in Ukraine. The renewal in the current conditions of the multilateral format of the renewed international economic agenda of the Black Sea Initiative, determines the priority objective of the study. The aim of the study is to analyse the problems and search for prospects for the development of economic cooperation in the Black Sea region. The article uses a systemic approach and applies the methods of systemic and comparative analysis, method of analysing scientific literature and statistical data of consulting agencies, graphical method. The theoretical basis of the study is represented by scientific publications of Russian and foreign researchers. It is determined that the high level of

conflictogenicity of the BSEC member states, other supranational international and regional structures and countries that are members of the NATO military bloc hinders the development of trade and economic sphere of the Black Sea region. The problems hindering the development of economic cooperation in the Black Sea region are caused by the low level of cooperation and co-operation of the BSEC countries and their uncoordinated actions. The practical significance of the conducted research lies in the possibility of application of the research results by the state and private enterprises of the BSEC countries to solve a certain range of problems and to search for promising directions of increasing the efficiency of economic co-operation on the basis of taking into account mutual interests in the Black Sea region. The violent confrontation between the countries of the Black Sea region, the countries belonging to the NATO bloc and the Russian Federation makes the Black Sea area a zone of increased conflict. The loss of security of civil navigation in the Black Sea region has led to the slowdown of economic development of the BSEC countries and to the curtailment of regional initiatives and projects of transport infrastructure construction under the current conditions. The resumption of the renewed international economic agenda of the Black Sea Initiative defines both the priority sectoral objectives in the main spheres of the BSEC countries' economies and the priority directions of the regional policy of the Russian Federation in the sphere of development of multilateral foreign economic co-operation in the medium term.

Keywords: Black Sea region, BSEC countries, security, civil navigation, conflictogenicity, contradictions, sanctions, restrictions, Black Sea Initiative, foreign economic co-operation.

JEL classification: F15, F53, O19.

Для цитирования: Рощина Л.Н., Соленая С.В., Дыхлин Е.Ю. Проблемы и перспективы развития экономического сотрудничества в Черноморском регионе // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 99–107. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_99.

Статья поступила в редакцию: 09.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 18.04.2025 г. Принята к публикации: 19.04.2025 г.

For citation: Roshchina L.N., Solenaya S.V., Dykhlin E.Y. Problems and prospects of economic co-operation development in the Black Sea Region // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 99–107. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_99.

The article was submitted to the editorial office: 09/04/2025. Approved after review: 18/04/2025. Accepted for publication: 19/04/2025.

Введение

Транзитное расположение Черноморского региона, соединяющее через транспортные пути богатые углеводородным сырьем государства Причерноморья, Закавказья и Центральной Азии со странами Европы, вызывает особый экономический интерес у целого ряда региональных государств и государств, находящихся далеко за пределами Черноморского региона. Черноморский регион - основной транзитный маршрут поставок углеводородов из прикаспийских стран и Российской Федерации в Европейский Союз и один из основных транзитных коридоров, соединяющих морские магистрали с Адриатическим и Ионическим морями и Восточным и Западным Средиземноморьем. Турецкая Республика и Российская Федерация выступают в роли региональных лидеров на экономическом пространстве Черноморского региона и планомерно укрепляют как двусторонние экономические связи, так и многосторонние связи со всеми странами-партнерами, активно содействуя развитию торгово-экономической сферы в рамках международной кооперации стран Черноморского региона.

В научной литературе представлено достаточное количество работ, раскрывающих проблемы и перспективы развития экономического сотрудничества в Черноморском регионе. Так, Э. Эршен и М. Челикпала [13], Э.Т. Карагёль, И. Каваз, С. Кайя, Б.З. Оздемир [14] рассматривали изменения в национальной энергетической политике Турции и геополитике Черноморского региона и указывали на значение России в глобальных процессах экономического развития стран Причерноморья. А. Танчев [16] раскрывал вопросы, связанные с развитием экономического сотрудничества и обеспечением безопасности Черноморского региона. Р. Йылмаз-Бозку [17] указывал на значение Турции как возможного энергетического хаба.

В исследованиях Э.Г. Вартаньяна, Т.С. Мамонтовой [1], П.А. Высоцкого [3], П.А. Гудева [5], Б.В. Долгова [6], С.С. Жильцова [7], Е.Телегиной и Г. Халовой [10], О.А. Хлопкова [11], посвящённых анализу проблем и перспектив развития экономического сотрудничества в Черноморском регионе, отмечается что развитию торгово-экономической сферы Черноморского региона препятствует высокий уровень конфликтогенности стран-членов Межправительственной региональной «Организация черноморского экономического сотрудничества» (Organization of Black Sea Economic Cooperation, BSEC/ОЧЭС), других надгосударственных международных и региональных структур и государств-членов военных блоков НАТО и ОДКБ, возникший из-за противоречащих друг другу внешнеполитических и экономических приоритетов. Данный фактор выступает серьезной проблемой на пути экономического развития стран Черноморского региона и подчеркивает актуальность темы исследования.

Материалы и методы

В статье использован системный подход и применены методы системного и сравнительного анализа, метод анализа трудов научной литературы и статистических данных консалтинговых агентств, графический

метод. Сбор, обработку, анализ и представление данных автор статьи совершил, используя аналитический и логический методы, методы обобщения и группировки. Теоретическую базу исследования представляют научные публикации российских и зарубежных исследователей.

Результаты исследования

С момента начала проведения специальной военной операции на Украине в Черноморском регионе обострились противоречия Российской Федерации и других причерноморских стран: Болгарии, Греции, Румынии, которые с одной стороны выступают членами Европейского Союза и входят вместе с Турцией в состав военного блока НАТО, но с другой стороны вместе с Украиной выступают в качестве государств-членов Межправительственной региональной «Организация черноморского экономического сотрудничества, нацеленной на развитие экономического сотрудничества в Черноморском регионе [8]. Введение санкций в отношении российских углеводородов и диверсии на экспортной газовой транспортной инфраструктуре «Северных потоков» в 2022 году, прекращение транзита российского газа через территорию Украины в январе 2025 года повысило значение экспортной газовой инфраструктуры «Голубого потока», «Турецкого потока» и «Балканского потока», которая была создана для поставок российского газа на внешние рынки Турции и стран Южной и Юго-Восточной Европы и укрепило роль цепочек поставок между причерноморскими странами.

Межправительственная региональная «Организация черноморского экономического сотрудничества» (ОЧЭС), образованная 25 июня 1992 года и включающая в свой состав 13 государств Черноморского региона, создана для разрешения широкого спектра задач, нацеленных на укрепление экономического взаимодействия стран-участниц в сфере энергетики, транспорта, туризма, сельского хозяйства, науки и образования, высоких технологий и т.д. Приоритетные задачи ОЧЭС, связанные с развитием экономического сотрудничества в Черноморском регионе лежат в плоскости обеспечения региональной безопасности морских, воздушных, автомобильных, железнодорожных, трубопроводных транспортных коммуникаций и их инфраструктуры, способствующих развитию международной кооперации.

В текущих условиях эффективное функционирование ОЧЭС, направленное на экономическое развитие в Черноморском регионе, способствующее запуску востребованных проектов в сфере энергетики, транспорта, туризма, сельского хозяйства, блокируется Украиной и рядом государств, входящих в состав Европейского Союза. Так, Украиной, Грецией, Болгарией и Румынией был заблокирован Проект нового документа «О развитие сотрудничества между ООН и ОЧЭС на двухлетний период 2022/2023 годов», где одной из приоритетных задач выступало принятие комплекса мер, направленных на стабилизацию безопасности судоходства в регионе. Украина, Грузия, Румыния и Болгария по политическим мотивам заблокировали заключение Меморандума «О взаимопонимании между ОЧЭС

и ЕАЭС» и сорвали проведение Саммита ОЧЭС 2022 года на котором должна была быть организована встреча глав государств и правительств стран Черноморского региона [9]. Система ОЧЭС, представлена рисунком 1.

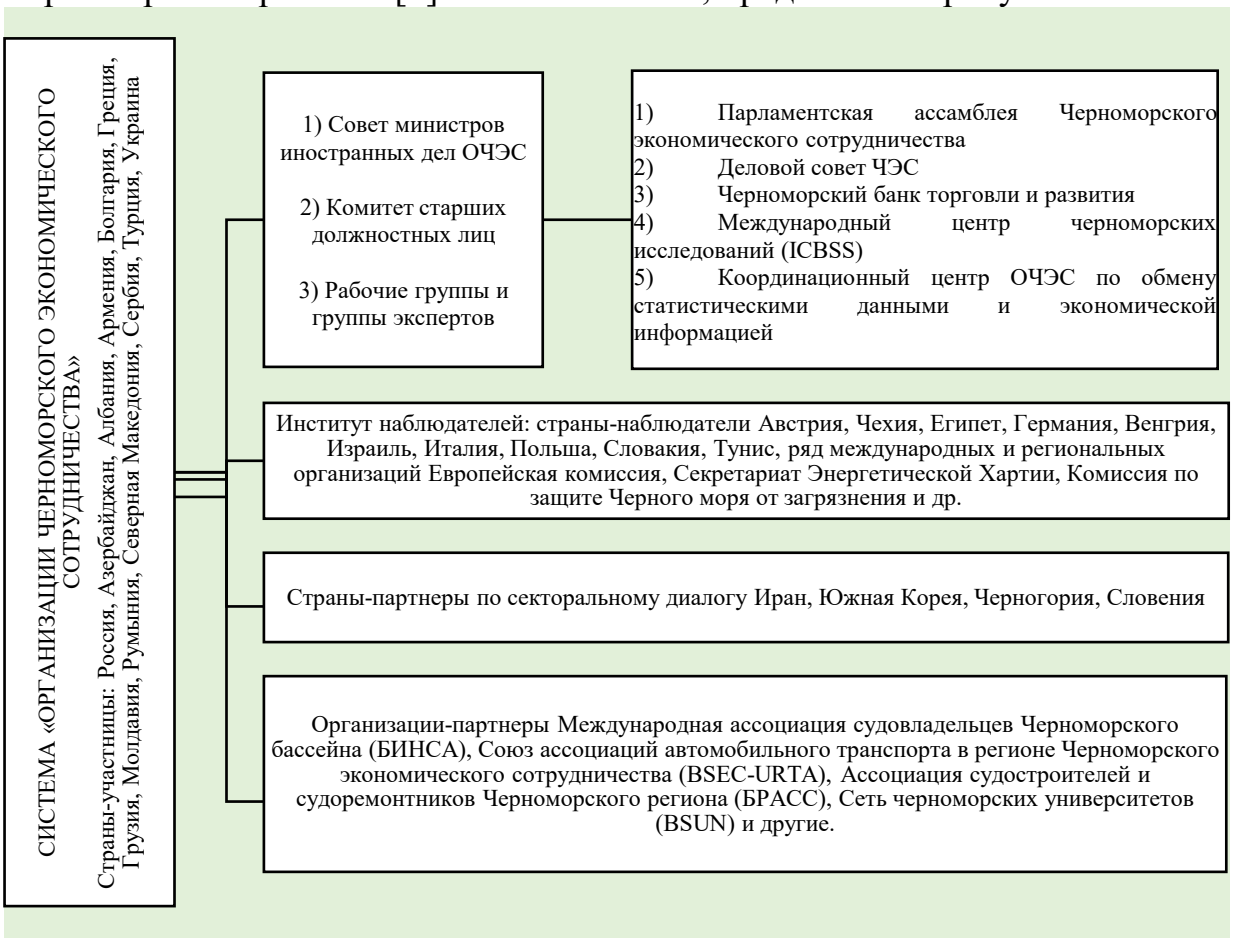


Рис. 1. Система «Организации черноморского экономического сотрудничества»

Источник: составлено авторами по данным [9]

Проблемы развития экономического сотрудничества стран Черноморского региона, связаны с фактическим прекращением функционирования процессов, нацеленных на обмен опытом в рамках реализации межведомственного взаимодействия стран ОЧЭС и оказание практической и консультативной поддержки в сфере улучшения деловой среды государственных и частных предприятий; в сфере торгового финансирования и привлечения иностранного капитала под государственные гарантии; в сфере строительства востребованных проектов, связанных с развитием портовой инфраструктуры и морских магистралей, автомобильных и железнодорожных транспортных коммуникаций; в научно-исследовательской и образовательной сфере; в сфере строительства востребованных проектов, связанных с развитием туризма; в сфере строительства востребованных проектов, связанных с развитием энергетики; в сфере обеспечения безопасности гражданского судоходства и др.

Проблемы, препятствующие развитию экономического сотрудничества в Черноморском регионе обусловлены низким уровнем сотрудничества и кооперации стран ОЧЭС и не скоординированностью их действий в контексте принятия совместных декларации, рекомендаций и решений, направленных на организацию эффективной институциональной и правовой работы в рамках достижения экономического развития на базе реализации многосторонних региональных проектов ОЧЭС. Конфликты и противоречия между Украиной и Россией, Азербайджаном и Арменией, Турцией и Арменией, Сербией и Косово, активно разжигаются рядом надгосударственных международных и региональных структур и государств-членов военных блоков НАТО [3].

Основная причина, вызвавшая возникновение вышеуказанных проблем связана с утерей обеспечения безопасности гражданского судоходства странами ОЧЭС в Черноморском регионе, которые оказались не в состоянии безопасно перемещать грузы промышленной и сельскохозяйственной продукции, удобрения и энергетические ресурсы, принадлежащие в том числе и третьим странам в рамках ведения внутренней и внешнеэкономической экономической деятельности. Потери Европейского Союза в период 2022-2025 годов от прекращения экономического сотрудничества с Российской Федерации оцениваются в 1,5 трлн долларов, при этом значительная часть потерь вызвана прекращением гражданского судоходства в Черноморском регионе [15].

Обсуждение

Перспективы развития экономического сотрудничества в Черноморском регионе связаны с прекращением ведения боевых действий в акватории Черного моря и возобновлением гражданского судоходства. 24 марта 2025 года в Эр-Рияде (Саудовская Аравия) прошли переговоры США с Российской Федерацией и Украиной с целью возобновления «Черноморской инициативы», в рамках которой предусматривается снятие санкционных ограничений, наложенных со стороны стран Европейского Союза и США на экспорт российского продовольствия, сельскохозяйственной продукции и удобрений в обмен на прекращение ведения боевых действий и обеспечения безопасного судоходства [12]. Таким образом, при возобновлении «Черноморской инициативы», Российская Федерация вновь получит доступ к глобальному агропромышленному рынку, портам стран Европы, страховому и ремонтному обслуживанию судов под российским флагом. При этом будут сняты ограничения на осуществление операций торгового финансирования российских компаний-производителей и экспортеров, осуществляющих деятельность в агропромышленном секторе экономики и ограничения на доступ Россельхозбанка и иных финансовых организаций к платежным системам SWIFT, предназначенным для проведения трансакций, задействованных в международной торговле [2]. По результатам возобновления «Черноморской инициативы», восстановится безопасная эксплуатация коммерческих судов в акватории Черного моря и нормализуются условия для возобновления ранее разорванных экономических отношений как

между рядом стран Черноморского региона, так и между странами, экспортные каналы которых пострадали от потери безопасности функционирования судоходных коридоров.

Заключение

Подводя итоги исследования, сделаем вывод о том, что жесткая конфронтация между странами Черноморского региона, странами, входящими в состав блока НАТО и Российской Федерацией, делает акваторию Черного моря зоной повышенной конфликтности и выступает в качестве основной причины, вызвавшей возникновение проблем, связанных с утерей обеспечения безопасности гражданского судоходства и потерей темпов экономического развития стран Черноморского региона. Региональные инициативы в Черноморском бассейне в текущих условиях в многостороннем формате затруднены и приоритетные направления региональной политики Российской Федерации в сфере развития экономического сотрудничества в Черноморском регионе связаны с принятием обновленной международной экономической повестки возобновления «Черноморской инициативы», определяющий приоритетные отраслевые цели в основных сферах экономики стран ОЧЭС, векторы и задачи развития многостороннего внешнеэкономического сотрудничества в Черноморском регионе в среднесрочной перспективе.

Литература

1. Вартаньян Э.Г., Мамонтова Т.С. Россия и Турция: взаимодействие в рамках Организации черноморского экономического сотрудничества // Научный диалог. 2018. № 5. С. 165–178.
2. Возобновление «зерновой сделки» – сложный и чувствительный вопрос. URL: https://www.agroinvestor.ru/markets/news/43944-vozobnovlenie-zernovoy-sdelki-slozhnyy-i-chuvstvitelnyy-vopros/.
3. Высоцкий П.А. Геополитика Черноморского региона: ключевые проблемы на современном этапе // Вестник Российского университета дружбы народов. 2024. Т. 26. № 3. С. 569–583.
4. Высоцкий П.А. Основные проблемы Черноморского региона: современное состояние // Проблемы постсоветского пространства. 2023. № 10 (1). С. 17–25.
5. Гудев П.А. Азово-Черноморский регион: новые политико-правовые реалии // Мировая экономика и международные отношения. 2018. Т. 62. № 11. С. 87–98.
6. Долгов Б.В. Россия и Турция в региональном и геополитическом пространстве // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2021. Т. 14. № 3. С. 147–160.
7. Жильцов С.С. Черноморский, Каспийский и Центрально-Азиатский регионы в глобальных процессах политического развития: представляю номер // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. 2024. Т. 26. № 3. С. 455–465.

8. Закономерный финал: крах «посредничества» Турции и новая реальность для Москвы. URL: https://eadaily.com/ru/news/2023/07/11/zakonomernyyfinal-krah-posrednichestva-turcii-i-novaya-realnost-dlya-moskvy (дата обращения: 29.03.2025).

9. Организация Черноморского экономического сотрудничества. URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/rso/cernomorskoe-ekonomiceskoe-sotrudnicestvo-ces-/1767552/.

10. Телегина Е., Халова Г. Энергетическая политика Турции на современном этапе // Энергетическая политика. 2024. № 9 (163). С. 42–49.

11. Хлопков О.А. Россия в энергетической политике Турции // Власть. Общенациональный научно-практический журнал. 2023. № 3. С. 251–260.

12. Черноморская оттепель: получит ли Россия выгоду от обновленной зерновой сделки. URL: https://www.forbes.ru/prodovolstvennaya-bezopasnost/533611-cernomorskaa-ottepel-polucit-li-rossia-vygodu-ot-obnovlennoj-zernovoj-sdelki.

13. Erşen E., Çelikpala M. Turkey and the Changing Energy Geopolitics of Eurasia // Energy Policy. 2019. Vol. 128. P. 584-592.

14. Karagöl E.T., Kavaz İ., Kaya S., Özdemir B.Z. 2023. National Energy and Mining Policy of Turkey // Analysis. No. 35. P. 44–79.

15. Statement by the Head of the Russian Delegation, Mr. Dmitry Birichevskiy, at the Informal Meeting of BSEC CSO on February 23, 2024. URL: https://mid.ru/en/foreign_policy/news/1935594/.

16. Tanchev A. 2020. Securitization in the Black Sea Region // Austrian Institute for European and Security Policy. 2020. Vol. 11. P. 1–36.

17. Yilmaz-Bozku R. Analysis of Turkey’s Role as a Possible Energy Hub // GeoJournal. 2019. Vol. 84. No. 5. P. 1353–1364.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/nauchno-tehnologicheskaya-samodostatochnost-rossii-princzipy-formirovaniya-konczepczii-naczionalnoj-bezopasnosti-v-usloviyah-globalnoj-transformaczii/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 332.1
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_108



НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ САМОДОСТАТОЧНОСТЬ РОССИИ: ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНЦЕПЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Петров М.Н., *заместитель генерального директора по развитию, кандидат технических наук, доктор делового администрирования, соискатель учёной степени доктор экономических наук, ООО «Петербургский машиностроительный завод», г. Санкт-Петербург, Россия*

Филиппов Я.С., *главный исполнительный директор блока кредитования, Акционерное общество «Российский банк поддержки малого и среднего предпринимательства (АО «МСП Банк»); аспирант, Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва, Россия*

Петрова В.М., *магистр ландшафтной архитектуры, соискатель ученой степени кандидат экономических наук, генеральный директор, ООО «NEWGAUDI» г. Москва, Россия*

Аннотация. Статья посвящена разработке концепции национальной научно-технологической безопасности (ННТБ) России в условиях глобальной трансформации. Авторы обосновывают необходимость достижения технологического суверенитета как ключевого условия сохранения стратегической автономии, конкурентоспособности и реализации национальных интересов. На основе анализа открытых источников в части стратегического планирования (Федеральные законы, Постановления Правительства РФ) и современных исследований, предложена система принципов формирования ННТБ. Особое внимание уделяется когнитивному суверенитету, адаптивному стратегированию, созданию динамичной высокотехнологичной экосистемы с акцентом на малые технологические компании (МТК) и цифровой трансформации. Подчеркивается роль МТК в генерации прорывных технологических решений, трансфере знаний и технологий, формировании конкурентоспособной среды в высокотехнологичных отраслях. Обоснованы меры поддержки МТК: льготное финансирование, доступ к исследовательской инфраструктуре, упрощение регуляторных процедур и стимулирование кооперации с крупным бизнесом.

Также детализируются принципы стратегической локализации производств, развития передовой цифровой инфраструктуры, приоритетного инвестирования в человеческий капитал и совершенствования системы государственного управления. Предложены подходы к достижению технологической самодостаточности, укреплению позиций России в полицентричном мире и обеспечению устойчивого развития через модернизацию научно-технологического комплекса.

Ключевые слова: технологический суверенитет, национальная безопасность, высокотехнологичная экосистема, малые технологичные компании, цифровая трансформация, человеческий капитал, стратегическое планирование.

SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL SELF-SUFFICIENCY OF RUSSIA: PRINCIPLES OF FORMATION OF THE NATIONAL SECURITY CONCEPT IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATION

Petrov M.N., *Deputy General Director for Development, Candidate of Technical Sciences, Doctor of Business Administration, PhD in Economics, St. Petersburg Machine-Building Plant LLC, St. Petersburg, Russia*

Filippov Ya.S., *Chief Executive Officer of the Lending Unit, Joint Stock Company Russian Bank for Small and Medium-Sized Enterprises (JSC SME Bank); Postgraduate student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

Petrova V.M., *Master of Landscape Architecture, Candidate of Sciences in Economics, General Director, NEWGAUDI LLC, Moscow, Russia*

Abstract. The article is devoted to the development of the concept of national scientific and technological security in Russia in the context of global transformation. The authors substantiate the need to achieve technological sovereignty as a key condition for maintaining strategic autonomy, competitiveness and the realization of national interests. Based on the analysis of open sources in terms of strategic planning (Federal laws, Government Resolutions of the Russian Federation) and modern research, a system of principles for the formation of NSTB is proposed. Special attention is paid to cognitive sovereignty, adaptive strategizing, the creation of a dynamic high-tech ecosystem with an emphasis on small technology companies (MTCs) and digital transformation. The role of MTK in the generation of breakthrough technological solutions, knowledge and technology transfer, and the formation of a competitive environment in high-tech industries is emphasized. The measures to support the ITC are justified: preferential financing, access to research infrastructure, simplification of regulatory procedures and encouragement of cooperation with large businesses. The principles of strategic localization of production, development of advanced digital infrastructure, priority investment in human capital and improvement of the public administration system are also detailed. The approaches to achieving technological self-sufficiency, strengthening Russia's position in a polycentric world and ensuring

sustainable development through the modernization of the scientific and technological complex are proposed.

Keywords: technological sovereignty, national security, high-tech ecosystem, small technology companies, digital transformation, human capital, strategic planning.

JEL classification: O33, H56, P23.

Для цитирования: Петров М.Н., Филиппов Я.С., Петрова В.М. Научно-технологическая самодостаточность России: принципы формирования концепции национальной безопасности в условиях глобальной трансформации // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 108–122. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_108.

Статья поступила в редакцию: 11.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 21.04.2025 г. Принята к публикации: 22.04.2025 г.

For citation: Petrov M.N., Filippov Ya.S., Petrova V.M. Scientific and technological self-sufficiency of Russia: principles of formation of the national security concept in the context of global transformation // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 108–122. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_108.

The article was submitted to the editorial office: 11/04/2025. Approved after review: 21/04/2025. Accepted for publication: 22/04/2025.

Введение

Начало третьего десятилетия XXI века характеризуется глубокими преобразованиями в глобальной системе, охватывающими все сферы международных отношений, мировой экономики и технологического прогресса. Современный этап развития мирового сообщества отмечен переходом от постбиполярной модели глобализации к новой, более сложной и конкурентной конфигурации международного порядка [1; 2]. Иллюзии о возможности построения унифицированного миропорядка, управляемого из единого центра и основанного на универсальных нормах, утрачивают свою актуальность. На смену им приходит реальность полицентричного мира, в котором усиливается конкуренция между ключевыми центрами силы, формируются относительно автономные макрорегионы и цивилизационные платформы, а также наблюдается эрозия традиционных институтов глобального управления [3; 4; 5]. Указанные изменения сопровождаются ростом геополитической нестабильности, усилением торгово-экономического противоборства, применением санкционных механизмов и нарастающей борьбой за контроль над ресурсами и сферой влияния [6; 7].

В текущих условиях ключевым фактором, определяющим способность любого государства не только выжить, но и успешно развиваться, обеспечивать свою безопасность и отстаивать национальные интересы, становится его технологический суверенитет [8; 9]. В современном мире

именно технологии определяют экономическую мощь, военный потенциал, социальную стабильность и международный престиж страны [10; 11]. Контроль над критическими технологиями, способность к их самостоятельной разработке, производству, внедрению и развитию являются необходимым условием реальной независимости и стратегической автономии в XXI веке [12; 13]. Государства, не обладающие таким потенциалом, неизбежно попадают в зависимость от внешних центров силы, лишаются возможности проводить суверенную политику и рискуют стать объектами геополитических манипуляций [14]. Как подчеркивается в Концепции технологического развития Российской Федерации до 2030 года (далее – Концепция ТР), «достижение технологического суверенитета Российской Федерации является одним из важнейших условий обеспечения национальной безопасности и социально-экономического развития страны» [15, с. 3].

Для России, с ее уникальным геополитическим положением, богатейшими ресурсами, значительным научным потенциалом и исторической миссией, задача обеспечения технологического суверенитета приобретает особое, экзистенциальное значение [12; 16]. С одной стороны, страна сталкивается с беспрецедентным внешним давлением, направленным на сдерживание ее развития и ограничение доступа к передовым технологиям [17; 18]. С другой стороны, сохраняются внутренние вызовы, связанные со структурными дисбалансами экономики, недостаточной эффективностью инновационной системы и необходимостью ускоренной модернизации [19; 20]. В этих условиях опора на собственные силы, мобилизация внутренних ресурсов, развитие национального научно-технического и производственного потенциала становятся абсолютным императивом [13; 21].

Решение описанной выше масштабной задачи требует разработки и последовательной реализации комплексной, долгосрочной и научно обоснованной Концепции национальной научно-технологической безопасности (ННТБ). Такая концепция должна определить стратегические цели, приоритеты, принципы и механизмы государственной политики, направленной на достижение технологической самодостаточности в критически важных областях [9; 12]. При этом важно понимать, что технологический суверенитет – это не только задача для государства и крупных корпораций. Неотъемлемой и все более важной составляющей национальной инновационной системы являются малые и средние предприятия (МСП), особенно высокотехнологичные стартапы и малые технологические компании (МТК) [22; 23]. Их гибкость, динамизм, способность к генерации прорывных идей и быстрому освоению новых рыночных ниш делают их незаменимым элементом современной экономики знаний [24; 25]. Признание их роли и создание благоприятных условий для их развития – необходимое условие для построения эффективной и

конкурентоспособной национальной инновационной системы, способной обеспечить технологический суверенитет [26, 27]. Принятие в 2023 году специального Федерального закона № 478-ФЗ «О развитии технологических компаний в Российской Федерации» [28] создает правовую базу для целенаправленной поддержки этого важного сектора, что должно найти отражение и в концептуальных основах ННТБ.

Целью настоящей статьи является формулирование и развернутое обоснование системы ключевых принципов, которые должны лечь в основу Концепции ННТБ России, с учетом современных геополитических реалий, достижений научной мысли, стратегических документов РФ и особой роли МСП/МТК в достижении поставленных целей.

Современное понимание технологического суверенитета и роль малого и среднего бизнеса

Прежде чем приступить к формулированию принципов национальной научно-технологической базы (ННТБ), целесообразно уточнить актуальное содержание понятия технологического суверенитета, а также определить роль малого и среднего предпринимательства в его обеспечении. В научной литературе последних лет (2020–2025) активно обсуждаются различные аспекты этой проблематики [8; 12; 16; 29; 30].

Технологический суверенитет все чаще трактуется не как автаркия или изоляция, а как стратегическая способность государства и общества самостоятельно определять и реализовывать свою научно-технологическую повестку дня, контролировать критически важные технологии и производственные цепочки, обладать необходимым научным, кадровым и производственным потенциалом для обеспечения национальной безопасности и устойчивого развития [9:11; 13; 25; 31]. Достижение технологического суверенитета предполагает:

– Субъектность в целеполагании, означающую способность самостоятельно определять приоритеты научно-технологического развития, исходя из национальных интересов, ценностей и долгосрочного видения будущего (когнитивный суверенитет) [32; 33].

– Контроль над критическими технологиями, то есть обладание собственными компетенциями и возможностями для разработки, производства, применения и развития технологий, определяющих функционирование ключевых систем жизнеобеспечения, обороны и экономики [12; 15, с. 4].

– Наличие развитого научно-технического потенциала, сущность которого заключается в сильной фундаментальной и прикладной науке, эффективной системе образования и подготовки кадров, развитой исследовательской и инновационной инфраструктуре [21; 34; 35].

– Конкурентоспособную промышленность, способную производить на собственной территории широкую номенклатуру высокотехнологичной продукции, включая средства производства и критические компоненты [19; 36].

– Эффективную систему управления, характеризующуюся наличием действенных механизмов стратегического планирования, координации, финансирования и стимулирования научно-технологического развития [4; 16; 37].

Достижение технологического суверенитета требует построения эффективной национальной инновационной системы (НИС), обеспечивающей генерацию, распространение и использование новых знаний и технологий [21; 38]. Современные исследования все убедительнее показывают, что НИС не может быть построена исключительно на базе крупных государственных или частных структур [22; 24]. Малые и средние предприятия, особенно в высокотехнологичных отраслях, играют роль в обеспечении технологического суверенитета страны (см. табл. 1).

Таблица 1

Роль малого и среднего предпринимательства в обеспечении технологического суверенитета

Функция МСП	Содержание	Источники
Источник инноваций	МСП генерируют радикальные, "подрывные" инновации, осваивают технологические ниши, не представляющие интереса или сопряжённые с рисками для корпораций.	[23; 24; 26; 39]
Гибкость и адаптивность	Обладают способностью оперативно реагировать на изменения рыночного спроса и технологических трендов, быстрее выводят продукцию на рынок.	[22]
Механизм трансфера технологий	Выполняют роль посредника между наукой и производством, обеспечивая коммерциализацию результатов исследований.	[26; 30]
Формирование конкурентной среды	Способствуют развитию конкуренции за счёт своей численности и динамичности, тем самым стимулируя инновации на рынке.	[23]
Создание рабочих мест	Являются значимым источником занятости, включая высококвалифицированные кадры в сфере высоких технологий.	[27]

Источник: составлено авторами по данным [22; 23; 24; 26; 27; 30; 39]

Понимание данной роли отражено в Концепции ТР, которая ставит задачу «формирования эффективной и сбалансированной системы поддержки инновационной деятельности на всех стадиях инновационного цикла с учетом специфики деятельности технологических компаний различного масштаба» и предполагает «создание условий для опережающего роста малых технологических компаний» [15, с. 14; 18]. Федеральный закон № 478-ФЗ [28]

конкретизирует меры поддержки таких компаний, вводя понятие «малая технологическая компания» (МТК) и предусматривая для них особый правовой режим и доступ к различным инструментам господдержки (финансовым, информационным, консультационным, экспортным и др.) [28, ст. 5].

Однако для того, чтобы МСП/МТК смогли в полной мере реализовать свой потенциал, необходимо создать для них действительно благоприятную среду [21; 27; 39]. Это предполагает не только прямую поддержку, но и устранение системных барьеров, таких как ограниченный доступ к финансированию (особенно на ранних стадиях), сложности с доступом к инфраструктуре и госзакупкам, высокая административная нагрузка, недостаток квалифицированных кадров, слабая защита интеллектуальной собственности [23; 31; 40].

Таким образом, при формулировании принципов ННТБ необходимо учитывать не только макроуровень (государство, крупные корпорации, наука), но и микроуровень – создание условий для массового появления и роста инновационных МСП и МТК как неотъемлемой части суверенной технологической политики.

Ключевые принципы Концепции национальной научно-технологической безопасности (ННТБ)

На основе вышеизложенного, предлагается следующая система принципов для Концепции ННТБ России, направленной на достижение технологического суверенитета.

I. Стратегическое целеполагание и когнитивно-идеологическое обеспечение. Научно-технологическая политика России должна основываться на принципе приоритета когнитивного суверенитета, предполагающем суверенное целеполагание, сформированное на базе национальных ценностей, интересов и долгосрочного видения будущего страны [5; 32]. В этих условиях важно не только противостоять внешнему идеологическому и информационному давлению, но и формировать собственную картину мира, определять стратегические направления научно-технологического развития и продвигать национальную идеологию, основанную на знаниях, творчестве и патриотизме. Технологический суверенитет при этом рассматривается не как самоцель, а как инструмент реализации национального проекта, что требует интеграции научной и технологической повестки в культурное и образовательное пространство [33].

Учитывая высокую степень неопределённости и стремительное изменение технологического ландшафта, необходимо следовать принципу непрерывного адаптивного стратегирования. Эффективное планирование в сфере ННТБ должно быть гибким и итеративным, опираться на постоянный мониторинг, форсайт-исследования и способность к быстрой корректировке

приоритетов и инструментов политики [4; 16; 37]. Это, в свою очередь, требует согласованных действий государства, научного сообщества, бизнеса (включая малые и средние предприятия) и гражданского общества [15, с. 14].

Наконец, ключевым ориентиром научно-технологического развития должен стать принцип обеспечения национальной безопасности. Все решения и инициативы в данной сфере необходимо оценивать с позиции их вклада в укрепление оборонного, экономического, социального, информационного и экологического суверенитета [10; 12; 17]. Особое внимание должно уделяться технологиям двойного назначения, устойчивости критической инфраструктуры, защите от киберугроз и достижению независимости в стратегически значимых отраслях [11; 15].

II. Формирование динамичной, сбалансированной и инклюзивной инновационной экосистемы. Обеспечение устойчивого научно-технологического развития требует приоритета фундаментальной науки как основы будущих технологических прорывов. Государственная политика в данной сфере должна быть направлена на опережающее развитие научных исследований, включая стабильное и достаточное финансирование, поддержку ведущих научных школ, создание современной исследовательской инфраструктуры, а также формирование привлекательных условий для деятельности учёных мирового уровня [21; 29; 35].

Наряду с этим, ключевым условием повышения эффективности научно-технической политики выступает стимулирование всего инновационного цикла – от проведения НИОКР до внедрения готовых решений в экономику. Необходимо обеспечить трансформацию научных знаний в конкурентоспособные технологии, продукты и услуги, поддерживая все стадии инновационного процесса: инжиниринг, прототипирование, испытания, сертификацию, коммерциализацию и масштабирование [15, с. 14; 16; 28; 30; 39]. Для этого требуется развитие соответствующих инструментов финансовой, инфраструктурной и организационной поддержки на всех этапах технологического жизненного цикла.

Формирование благоприятной и конкурентной инновационной среды также является необходимым условием реализации потенциала отечественной науки и технологий. Такая среда должна способствовать проявлению творческой и предпринимательской инициативы, что требует упрощения регуляторных процедур (в том числе через использование «регуляторных песочниц»), развития патентной системы, эффективной защиты интеллектуальной собственности и создания современной инновационной инфраструктуры, доступной для всех участников, включая малые и средние предприятия [21; 23; 26; 31; 40].

Особую роль в обеспечении научно-технологического суверенитета играет малое и среднее технологическое предпринимательство (МТК),

которое должно рассматриваться как стратегический ресурс ННТБ [18; 20; 22]. Поддержка МТК должна носить комплексный характер и включать:

– финансовую доступность, предполагающую расширение доступа к грантам, льготному кредитованию, венчурному финансированию, субсидирование затрат на НИОКР и приобретение оборудования [28, ст. 9; 32; 39];

– инфраструктурное обеспечение, включающее предоставление доступа к исследовательским, инжиниринговым и производственным мощностям на льготных условиях [31];

– поддержку рыночного доступа, заключающуюся в стимулировании спроса со стороны государства и крупных компаний, включая квотирование закупок и программы по развитию поставщиков, а также содействие экспорту [15, с. 20; 28, ст. 9];

– снижение барьеров за счет упрощения административных процедур, снижения налоговой нагрузки и защиты от недобросовестной конкуренции [21; 27];

– развитие кооперации и сетевых взаимодействий, посредством формирования устойчивых связей между МТК, крупным бизнесом, университетами и научными организациями для совместных проектов и трансфера технологий [15, с. 20; 26];

– информационно-консультационную поддержку, включающую предоставление актуальной информации о рынках, технологиях и мерах поддержки, а также помощь в оформлении заявок и защите прав интеллектуальной собственности [28, ст. 9].

III. Развитие производственного потенциала и передовой инфраструктуры. Одним из ключевых направлений в обеспечении научно-технологического суверенитета является реализация принципа стратегической локализации и импортоопережения. Достижение устойчивости в критически важных секторах невозможно без формирования собственной производственной базы, способной выпускать необходимую продукцию и средства производства [13; 15, с. 5; 19; 36]. Речь идет не только о замещении импорта, но и о создании национальных конкурентоспособных производств в таких стратегических отраслях, как микроэлектроника, станкостроение, авиастроение, фармацевтика, новые материалы, программное обеспечение и других. Эффективная реализация данной стратегии требует направленных государственных инвестиций, стимулирования частных вложений и развития устойчивой межотраслевой кооперации.

Наряду с этим, важнейшим условием ускорения научных исследований и внедрения инноваций является развитие современной технологической инфраструктуры. Для повышения результативности НИОКР необходимо инвестировать в создание и модернизацию центров коллективного

пользования научным оборудованием, инжиниринговых центров, испытательных полигонов, а также центров трансфера технологий [21; 30]. Особое внимание следует уделить обеспечению доступности этих инфраструктурных объектов для широкого круга участников, включая малые и средние предприятия.

Цифровая трансформация представляет собой сквозной фактор, определяющий эффективность всей системы научно-технологического и инновационного развития. Необходима реализация политики опережающего развития цифровой индустрии, охватывающей как программное обеспечение, так и аппаратные компоненты, включая производство электронной компонентной базы и цифрового оборудования [15, с. 7; 20; 33; 34]. Центральным элементом должно стать формирование безопасной и надежной цифровой инфраструктуры – сетей связи, центров обработки данных, платформенных решений. Одновременно следует обеспечить широкое внедрение ключевых цифровых технологий – искусственного интеллекта, больших данных, интернета вещей, цифровых двойников – в сферу науки, промышленности и государственного управления. В этих условиях достижение цифрового суверенитета становится неотъемлемой частью общей стратегии технологического развития [33].

IV. Развитие человеческого капитала и совершенствование системы управления. В условиях нарастающей технологической конкуренции ключевым фактором устойчивого развития выступает приоритетное инвестирование в человеческий капитал. Талантливые, квалифицированные и мотивированные специалисты являются основным источником инноваций и драйверами научно-технического прогресса [15, с. 16; 27]. Образовательная система должна обеспечивать не только высокий уровень знаний, но и формировать компетенции, востребованные в будущем – креативность, системное мышление, цифровую грамотность и предпринимательские навыки [28]. Необходима разветвленная и целенаправленная система поиска, поддержки и профессионального сопровождения талантов в сфере науки, инженерии и технологического предпринимательства, а также создание конкурентных условий для их реализации в России [15; 27].

Одновременно требуется совершенствование системы государственного управления научно-технологическим развитием. В условиях высокой динамики внешней среды управление должно быть результат-ориентированным, гибким и лишённым избыточной бюрократии [4; 16; 37]. Этому будет способствовать внедрение современных управленческих подходов – проектного и риск-ориентированного управления, цифровых платформ для мониторинга и анализа, а также укрепление межведомственной координации и повышение компетентности управленческих кадров [16; 34].

Эффективная реализация научно-технологической политики невозможна без создания системы объективного мониторинга и оценки, обеспечивающей регулярную обратную связь и позволяющей своевременно корректировать стратегию. Такая система должна охватывать широкий спектр показателей: объёмы финансирования, результативность НИОКР, уровень внедрения инноваций, развитие МСП и МТК, состояние инфраструктуры, уровень развития человеческого капитала и степень технологической независимости в критически важных сферах [4; 15, с. 22-23]. Аналитическая основа мониторинга должна служить инструментом повышения эффективности государственной научно-технологической политики.

Заключение

Обеспечение национальной научно-технологической безопасности и достижение технологического суверенитета выступают в качестве стратегических императивов развития России в XXI веке. Решение этой многоаспектной задачи требует системного, долгосрочного и скоординированного взаимодействия всех ключевых акторов – государства, научно-образовательного сообщества, крупного бизнеса и, в особенности, динамично развивающегося сектора малого и среднего технологического предпринимательства.

Предложенная система принципов для Концепции ННТБ охватывает ключевые аспекты этой проблемы – от формирования суверенного целеполагания и идеологии развития до создания благоприятной инновационной экосистемы, развития производственной и цифровой инфраструктуры, инвестиций в человеческий капитал и совершенствования системы управления. Особое внимание уделено необходимости системной поддержки и интеграции малых и средних предприятий, включая малые технологические компании, как неотъемлемого элемента эффективной национальной инновационной системы.

Реализация изложенных принципов на практике потребует политической воли, значительных ресурсов, изменения многих устоявшихся подходов и институтов. Необходимо обеспечить реальную координацию усилий всех участников, создать действенные стимулы для инновационной деятельности, преодолеть бюрократические барьеры и сформировать в обществе атмосферу уважения к знаниям, творчеству и технологическому предпринимательству.

Успешное решение задачи достижения технологического суверенитета позволит России не только гарантировать свою национальную безопасность и укрепить позиции на мировой арене, но и обеспечить переход к новой модели экономического роста, основанной на знаниях и инновациях, повысить качество жизни своих граждан и реализовать свой уникальный цивилизационный потенциал в формирующемся полицентричном мире. Это

стратегическая инвестиция в будущее страны, требующая полной отдачи и консолидации усилий всего российского общества.

Литература

1. Караганов С.А. Эпоха нового мира: вызовы и возможности для России // Россия в глобальной политике. 2023. Т. 21, № 6. С. 8–23.
2. Бордачев Т.В. Кризис глобализации и становление нового мирового порядка // Международные процессы. 2022. Т. 20, № 1(68). С. 6–18.
3. Дугин А.Г. Теория многополярного мира. Москва: Академический проект, 2020. 487 с.
4. Квинт В.Л., Бодрунов С.Д. Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика. Санкт-Петербург: ИНИР им. С.Ю. Витте, 2021. 351 с.
5. Лукьянов Ф.А. Глобальная пересборка: как меняется мир и место России в нем // Россия в глобальной политике. 2024. Т. 22, № 1. С. 8–19. URL: https://globalaffairs.ru/articles/globalnaya-peresborka/.
6. Рогов С.М. Вызовы и угрозы национальной безопасности России в условиях новой геополитической реальности // США и Канада: экономика, политика, культура. 2023. № 1(637). С. 5–25.
7. Бабурин С.Н. Мир империй: Территория государства и мировой порядок. Москва: Магистр, ИНФРА-М, 2020. 224 с.
8. Иванова Н.И. Научно-технологическое развитие в контексте национальных интересов // Вестник Российской академии наук. 2022. Т. 92, № 11. С. 1047–1055.
9. Ленчук Е.Б. Научно-технологическое развитие России: в поисках новой модели // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2022. Т. 15, № 5. С. 61–76.
10. Леонова О.Г. Технологический суверенитет как атрибут великой державы // Обозреватель-Observer. 2023. № 5(400). С. 5–16.
11. Ершов М.В. Технологический суверенитет как условие устойчивого развития национальной экономики // Экономическое возрождение России. 2022. № 3(73). С. 18–26. DOI: 10.37930/1990-9780-2022-3-73-18-26.
12. Сильвестров С.Н., Бауэр В.П., Еремин В.В. Технологический суверенитет как основа экономической безопасности России // Экономика. Налоги. Право. 2022. Т. 15, № 4. С. 6–16.
13. Бодрунов С.Д. Ноономика и технологический суверенитет: стратегические императивы для России // Экономическое возрождение России. 2023. № 1(75). С. 17–27.

14. Кокошин А.А. Технологический суверенитет, национальная безопасность и международная стабильность // Полис. Политические исследования. 2023. № 4. С. 7–21.

15. Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ от 20.05.2023 № 1315-р // Собрание законодательства РФ. 2023. № 22. Ст. 3965. URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202305200007.

16. Комков Н.И. Проблемы стратегического управления научно-технологическим развитием России // Проблемы прогнозирования. 2021. № 2(185). С. 3–16.

17. Тимофеев И.Н. Санкции против России: взгляд в 2023 г.: доклад № 82/2023. Москва: НП РСМД, 2023. 20 с. URL: https://russiancouncil.ru/papers/Sanctions-2023-Report82.pdf.

18. Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Санкционное давление и технологический суверенитет: вызовы и возможности для МСП // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2022. № 5(167). С. 48–56.

19. Рязанов В.Т. Импортозамещение и новая индустриализация России в условиях экономических санкций // Экономическое возрождение России. 2022. № 2(72). С. 17–31.

20. Аганбегян А.Г. О преодолении стагнации и возобновлении социально-экономического роста в России // Проблемы прогнозирования. 2022. № 1(190). С. 3–16.

21. Смородинская Н.В., Катуков Д.Д. Инновационные экосистемы: сущность, структура, закономерности развития // Балтийский регион. 2021. Т. 13, № 3. С. 4–36.

22. Юсупова А.Т., Сафиуллин А.Р. Роль малых и средних инновационных предприятий в обеспечении технологического суверенитета // Экономика региона. 2023. Т. 19, № 2. С. 546–560.

23. Чепуренко А.Ю. Малое предпринимательство в России: между выживанием и инновациями // Вопросы экономики. 2021. № 7. С. 87–111.

24. Земцов С.П. Технологические стартапы в России: проблемы роста и факторы успеха // Форсайт. 2022. Т. 16, № 4. С. 6–21.

25. Афанасьев А.А. Технологический суверенитет: варианты подходов к рассмотрению проблемы // Вопросы инновационной экономики. 2023. Т. 13, № 2. С. 709–726.

26. Бауэр В.П., Еремин В.В., Сильвестров С.Н. Технологический суверенитет как фактор национальной конкурентоспособности // Мир новой экономики. 2022. Т.16. № 3. С. 6–19.

27. Ключарев Г.А., Трофимова И.Н. Человеческий капитал и проблемы обеспечения технологического суверенитета России // Россия и современный мир. 2023. № 1(118). С. 90–107.

28. О развитии технологических компаний в Российской Федерации : Федеральный закон от 04.08.2023 №478-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2023. №32. Ст.6199. URL: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202308040081.

29. Головнин М.Ю. Достижение технологического суверенитета России: возможности и ограничения // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2023. № 1. С. 9–26.

30. Дежина И.Г. Трансфер технологий из науки в промышленность: российские реалии // Инновации. 2020. №10(264). С.2–11.

31. Земцов С.П., Бабурин В.Л. Факторы развития технологического предпринимательства в регионах России // Форсайт. 2020. Т.14, № 2. С. 44–61.

32. Манойло А.В. Когнитивный суверенитет: технологии управления общественным сознанием в цифровую эпоху // Вестник Московского университета. Серия 12: Политические науки. 2022. № 6. С. 56–71.

33. Переслегин С.Б. Самоучитель игры на мировой шахматной доске. Новые когнитивные технологии. Москва: АСТ, 2022. 608 с.

34. ВаршавскийА.Е. О роли фундаментальной науки в обеспечении технологического суверенитета // Инновации. 2023. № 7 (297). С. 2–10.

35. Миндели Л.Э., Черных С.И. Приоритеты научно-технологического развития России в контексте обеспечения национального суверенитета // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2022. Т. 15. № 4. С. 27–41.

36. Кузнецов А.В. Политика локализации в России: вызовы и перспективы // Мировая экономика и международные отношения. 2022. Т.66, №10. С.17–26.

37. Тамбовцев В.Л. Технологический суверенитет России: вызовы и риски стратегии достижения // Terra Economicus. 2023. Т. 21. № 1. С. 6–21.

38. Иванова Н.И. Национальная инновационная система России: состояние и перспективы развития // Проблемы прогнозирования. 2020. № 4 (181). С. 19–30.

39. Гаврилова Ж.Л. Факторы и барьеры развития инновационной активности малого и среднего предпринимательства в России // Journal of New Economy. 2021. Т. 22. №3. С. 129–149.

40. Яковлев А.А., Симачев Ю.В., Кузык М.Г. Институциональные барьеры для инновационного развития российских компаний // Вопросы экономики. 2020. № 6. С. 25–52.

41. Смотрицкая И.И., Черных С.И. Государственная поддержка инновационной деятельности в России: проблемы и направления совершенствования // Проблемы прогнозирования. 2021. № 6 (189). С.125–134.

42. Авдеева Е.А., Положенцева И.В. Цифровая трансформация как фактор обеспечения технологического суверенитета России // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т.13. № 1. С. 188–201.

43. Куприяновский В.П., Синягов С.А., Добрынин А.П. Цифровые двойники в экономике и промышленности: концепции, модели, технологии // International Journal of Open Information Technologies. 2020. Vol.8. No 7. P. 64–79.

44. Судоргин О.А., Макаренко Е.И. Технологический суверенитет и подготовка будущей технической интеллигенции // Власть. 2022. № 5. С. 145–150.

45. Гуртов В.А., Щеголева Л.В. Подготовка кадров для высокотехнологичных отраслей экономики: проблемы и решения // Высшее образование в России. 2021. Т. 30. № 7. С. 21–34.

46. Клейнер Г.Б. Системная перестройка экономики России: вызовы и перспективы // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 1. № 1 (133). С. 4–14.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/sistemnye-aspekty-czelepolaganiya-v-proczessah-formirovaniya-mnogoczelevyh-strategij-adaptaczii-organizaczij-malogo-i-srednego-biznesa-k-usloviyam-neopredelennosti-vneshnej-sredy/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 005.7
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_123



СИСТЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ В ПРОЦЕССАХ ФОРМИРОВАНИЯ МНОГОЦЕЛЕВЫХ СТРАТЕГИЙ АДАПТАЦИИ ОРГАНИЗАЦИЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА К УСЛОВИЯМ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Камионский М.С., *лаборант-исследователь, научная лаборатория «Цифровые технологии тарифного регулирования» РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва, Россия*

Аннотация. В настоящем исследовании рассматриваются пути повышения эффективности методов стратегического целеполагания на основе применения системного подхода. В рамках работы разработана многомерная система процессов формирования стратегических целей компании, в которой приоритет отводится так называемой «клиентской» цели как исходной точке построения всей иерархии стратегических ориентиров. Обоснована новая структура стратегических целей, учитывающая сложность управленческих процессов и необходимость согласования интересов различных субъектов целеполагания. Предложен оригинальный метод «Коллективного проектирования стратегического дерева целей компании», способствующий снижению негативного влияния дериватов деятельности и обеспечению согласованности в формировании стратегических установок. Особое внимание уделено роли внешних консультантов, для которых обоснован продуктивный подход к участию в стратегическом управлении компаниями малого и среднего бизнеса в условиях неопределённости. Методологической основой исследования является системный подход, позволяющий рассматривать процессы стратегического целеполагания как сложные и многокомпонентные явления, требующие комплексного анализа и междисциплинарных решений. Полученные результаты обладают практической значимостью и могут быть использованы при разработке и корректировке стратегий организаций, функционирующих в условиях нестабильной внешней среды.

Ключевые слова: стратегическое целеполагание; системный подход; иерархия стратегических целей.

SYSTEMIC ASPECTS OF GOAL SETTING IN THE FORMATION OF MULTI-PURPOSE STRATEGIES FOR THE ADAPTATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES TO THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT

Kamionsky M.S., *Research laboratory assistant, scientific laboratory «Digital technologies of tariff regulation» REU them. G.V. Plekhanov, Moscow, Russia*

Abstract. This study examines ways to increase the effectiveness of strategic goal-setting methods based on a systematic approach. As part of the work, a multidimensional system of processes for shaping the company's strategic goals has been developed, in which priority is given to the so-called "client" goal as the starting point for building the entire hierarchy of strategic guidelines. A new structure of strategic goals is substantiated, taking into account the complexity of management processes and the need to coordinate the interests of various subjects of goal setting. An original method of "Collective design of the strategic tree of the company's goals" is proposed, which helps to reduce the negative impact of business derivatives and ensure consistency in the formation of strategic attitudes. Special attention is paid to the role of external consultants, for whom a productive approach to participation in the strategic management of small and medium-sized businesses in conditions of uncertainty is justified. The methodological basis of the research is a systematic approach that allows us to consider the processes of strategic goal-setting as complex and multicomponent phenomena requiring comprehensive analysis and interdisciplinary solutions. The results obtained have practical significance and can be used in the development and adjustment of strategies of organizations operating in an unstable environment.

Keywords: strategic goal setting; systematic approach; hierarchy of strategic goals.

JEL classification: D81, L25, M21.

Для цитирования: Камионский М.С. Системные аспекты целеполагания в процессах формирования многоцелевых стратегий адаптации организаций малого и среднего бизнеса к условиям неопределенности внешней среды // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 123–138. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_123.

Статья поступила в редакцию: 12.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 21.04.2025 г. Принята к публикации: 22.04.2025 г.

For citation: Kamionsky M.S. Systemic aspects of goal setting in the formation of multi-purpose strategies for the adaptation of small and medium-sized businesses to the conditions of uncertainty of the external environment // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 123–138. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_123.

The article was submitted to the editorial office: 12/04/2025. Approved after review: 21/04/2025. Accepted for publication: 22/04/2025.

Введение

Современные компании, в том числе малого и среднего бизнеса, становятся всё более сложными динамичными системами. Их структурное, содержательное, управленческое усложнение является адекватным ответом на постоянно возрастающую сложность внешней среды. Учитывая, что методологией исследования сложных систем является системный подход, представляется целесообразным применить его для исследования и совершенствования процессов, связанных с созданием и достижением стратегических целей компаний. В проблематике, связанной со стратегическим целеполаганием, существует еще немало не до конца решенных вопросов. Так, в научной литературе недостаточно подробно описаны процессы формирования стратегических целей, методы оценки их адекватности и применения на практике, не выявлены подлинные причины, по которым большинство российских предприятий не формулируют стратегические цели. Ответы на эти вопросы могут способствовать формированию более точных и адекватных стратегических целей, обеспечивающих успех деловых компаний, ведь даже небольшие неточности в целеполагании могут приводить к проигрышу в конкурентной борьбе.

Научная новизна данного исследования заключается в разработке и обосновании комплексного подхода к совершенствованию методов стратегического целеполагания на основе системного анализа. В рамках работы предложена авторская модель системы процессов формирования стратегических целей компании, разработана иерархическая структура стратегических целей нового типа. Обоснован и внедрён метод «Коллективного проектирования стратегического дерева целей компании», способствующий согласованию интересов различных субъектов стратегического управления и снижению влияния побочных эффектов (дериватов) их деятельности. Кроме того, предложен концептуальный подход к продуктивному сопровождению процессов стратегического управления с участием внешних консультантов, обеспечивающий повышение эффективности реализации стратегических инициатив.

Целью настоящего исследования является совершенствование методов стратегического целеполагания на основе использования инструментов системного подхода. В рамках достижения поставленной цели были сформулированы следующие исследовательские задачи: обосновать целесообразность и эффективность применения системного подхода при организации процессов стратегического целеполагания; разработать и предложить модель системы процессов формирования стратегических целей компании; выявить и обосновать приоритетность так называемых «клиентских» целей в общей иерархии стратегических ориентиров; разработать метод «Коллективного проектирования стратегического дерева целей компании» как инструмент согласования интересов участников стратегического планирования и снижения негативного влияния побочных эффектов их взаимодействия; а также обосновать подход к продуктивному

сопровождению процессов стратегического управления с привлечением внешних консультантов.

Методологической основой исследования выступает системный подход, обеспечивающий целостное представление о процессе стратегического целеполагания, и позволяющий учитывать множественные взаимосвязи между его элементами, субъектами и внешней средой.

Обзор литературы

К проблематике стратегического целеполагания обращается значительное число серьезных отечественных и зарубежных исследователей. Важной вехой в формировании теоретико-методологических и практических аспектов стратегического управления и, в частности, стратегического целеполагания является книга ведущего специалиста в области современного менеджмента Питера Друкера «Практика менеджмента», первое издание которой вышло в 1954 году. В ней главной целью деловой компании провозглашалось «создание потребителя» – идея, на много десятилетий опередившая своё время [3]. Большим значением для теории и практики стратегического управления, особенно для формирования стратегических целей, стал выход книги специалиста в области рыночной конкуренции Майкла Портера «Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов», в которой обоснована необходимость на первый план в деятельности компаний выдвигать стратегические цели, связанные с клиентами [13].

Основополагающий работой в области менеджмента, системного подхода, стратегического управления и, в частности, стратегического целеполагания стал для советского и российского читателя энциклопедический труд выдающегося ученого и руководителя-практика Д.М. Гвишиани «Организация и управление», в котором представлены результаты многолетних исследований, сформулированы проблемы и предложены решения в области стратегического управления [2]. Значительное влияние на осознание невозможности математически точного, рационального целеполагания оказали работы Нобелевских лауреатов Герберта Саймона, в том числе, его книга «Теория принятия решений в экономической теории и в науке о поведении» [14], и Даниэля Канемана, в частности, его книги - «Принятие решений в неопределенности: Правила и предубеждения» [5] и «Думай медленно... Решай быстро» [6].

Ключевым событием в области стратегического целеполагания стал выход в свет двух книг Роберта Каплана и Дэвида Нортона «Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию» [7] и «Стратегические карты: трансформация нематериальных активов в материальные результаты» [8]. В них был обстоятельно описан процесс стратегического целеполагания, обоснованы взаимные связи между стратегическими целями, определена иерархия между ними. Обоснована необходимость отказа от создания одноцелевых стратегий, ориентированных

только на финансовые цели. Предложено наглядное графическое отображение целей, полезное для практического использования.

Одним из основополагающих трудов теоретико-методологического характера в сфере целеполагания является книга Н.Н. Трубникова «О категориях «цель», «средство», «результат» [16]. В ней убедительно показана неизбежность разрыва в любой деятельности между целями и результатами, а также появления непредвиденных последствий деятельности в виде так называемых дериватов. Применение этих идей в стратегическом управлении позволяет существенно улучшить ряд методов формирования и реализации стратегий. Фундаментальным трудом в области стратегического целеполагания является книга выдающегося специалиста в области системного подхода Рассела Акоффа «Планирование будущего корпорации» [1]. В ней показана необходимость применения системного подхода в стратегическом управлении и подробно описана система коллективного участия в стратегическом целеполагании компании.

Необходимость и возможности применения системного подхода для совершенствования методов стратегического целеполагания

Современные компании, в том числе малого и среднего бизнеса, становятся всё более сложными динамичными системами. Их структурное, содержательное, управленческое усложнение является адекватным ответом на постоянно возрастающую сложность внешней среды. Учитывая, что методологией исследования сложных систем является системный подход, представляется целесообразным применить его для исследования и совершенствования процессов, связанных с созданием и достижением стратегических целей компаний. В проблематике, связанной со стратегическим целеполаганием, существует еще немало не до конца решенных вопросов: в научной литературе недостаточно подробно описаны процессы формирования стратегических целей, методы оценки их адекватности и применения на практике, не выявлены подлинные причины, по которым большинство российских предприятий не формулируют стратегические цели [18; 19; 17]. Ответы на эти вопросы могут способствовать формированию более точных и адекватных стратегических целей, обеспечивающих успех деловых компаний, ведь даже небольшие неточности в целеполагании могут приводить к проигрышу в конкурентной борьбе.

Опыт многих успешных компаний и результаты научных исследований позволяют сделать вывод об особой значимости стратегических целей деловых организаций для выживания в динамичной среде и победы в конкурентной борьбе. Деловой мир стремительно меняется и побуждает к переосмыслению многих управленческих закономерностей, методов, понятий, в том числе, связанных с созданием и достижением стратегических целей. Вместе с тем, заметна некоторые инерционность в переходе к новым адекватным представлениям: даже в серьезных публикациях [15] в области стратегического управления, встречаются положения, которые уже устарели и

требуют корректировки с позиций сегодняшнего дня, для которого характерна чрезвычайно динамичная и противоречивая деловая среда.

До сих пор нередко стратегию считают подробным планом с целями, достижение которых планируется в долгосрочной перспективе несмотря на то, что практика показывает, что детальный долгосрочный план в стремительно меняющейся среде осуществить невозможно. Создание миссии компании, видения, стратегических целей и стратегий рассматриваются как отдельные процессы, следующие друг за другом в строгой последовательности, хотя тесная взаимная зависимость этих стратегических ориентиров, неизбежная в динамичной среде, заставляет их создавать и корректировать одновременно. Считается, что главный руководитель компании - владелец или генеральный директор – должен лично формировать стратегические цели, хотя в условиях быстро меняющейся среды он не в состоянии владеть всей необходимой информацией в отличие от сотрудников компании, которые регулярно общаются с клиентами и поставщиками, и сталкиваются с отзывами о работе компаний-конкурентов. При этом нередко считается, что сотрудников компании достаточно просто познакомить со стратегическими целями, разработанными высшим руководством компании, чтобы они были мотивированы на их достижение.

Прибыль до сих пор порой считается главной целью компании, хотя еще в 1954 году выдающийся мыслитель в области менеджмента Питер Друкер определил цель деловой организации –«создание потребителя», которая полностью соответствует современным передовым представлениям. До сих пор считается, что для определения стратегических целей необходимо применять систему критериев Smart, хотя это система создана много десятилетий назад и была адекватна деятельности компаний в относительно стабильной среде. В нынешних, быстро меняющихся условиях, особенно касательно стратегических целей компании, каждый из критериев Smart следует пересмотреть, поскольку не всегда возможно выполнять обязательное требование количественной определённости целей, их измеримости, определенности во времени. В своих прежних формулировках критерии Smart для стратегических целей современных компаний порой могут становиться ограничивающим фактором. Во многих организациях используется алгоритм создания стратегии, представленный на рисунке 1.



Рис. 1. Алгоритм разработки стратегии

Источник: составлено автором по данным [9]

Ряд положений, отраженных на схеме 1, уже устарели и не могут быть использованы в современной, быстро меняющейся действительности. Процесс, представленный на схеме, считается линейным, то есть отражает строгую последовательность этапов. Однако с точки зрения системного подхода в современном стратегическом управлении не может быть «этапов», а существуют взаимозависимые и одновременно формируемые и корректируемые процессы. Традиционно процессы формирования стратегических целей и создания стратегии разделены и считаются разными этапами. Нередко они даже осуществляются разными группами людей: цели устанавливают владельцы компании, а стратегию разрабатывают топ-менеджеры или специалисты по планированию, или внешние консультанты. Реализация стратегии начинается только после её создания, хотя наиболее передовая точка зрения [4] в стратегическом управлении означает, что стратегия регулярно должна обновляться за счёт обучения компании, обретения ею практического опыта в ходе реализации стратегии [12]: создание стратегии и реализация стратегии становится единым неразрывным системным процессом.

Таким образом, возникает необходимость дальнейшего исследования проблематики стратегических целей современных компаний, в частности, выявления источников их формирования. Эту задачу нельзя считать тривиальной, поскольку принципиально неверны привычные традиционные представления о том, что цели любой деятельности можно точно сформулировать, исходя из правильно сформулированных предпосылок. В частности, считается, что стратегические цели:

- вытекают из тщательно сформулированных миссии компании и видения,
- точно определяются с помощью критериев Smart,
- легко формулируются с помощью экстраполяции за счёт опоры на цели предыдущих периодов,
- могут быть результатом точного расчета на основе анализа ключевых аспектов внешней среды,
- могут быть строго сформулированы на основе опыта руководителей компании.

Однако все эти факторы не могут служить действительным обоснованием объективности процесса формирования стратегических целей. Любая современная компания, представляет собой сложнейшую динамичную систему, которая существует в чрезвычайно изменчивой внешней среде. Углубленные системные исследования, объектом которых являются сложные системы, приводят к выводу о том, что их цели невозможно формализовать: не существует точных алгоритмов, которые позволяют однозначным образом сформулировать цели сложных систем. Их формулировки являются результатом субъективного процесса, адекватность которого можно оценить только по конечным результатам деятельности.

Действительно, точного алгоритма создания эффективной стратегической цели не существует. Например, невозможно строго описать обоснованный переход от миссии кампании и видения ее развитие к точной формулировке стратегических целей. Но можно предложить схему, созданную с применением системного подхода, в которой предусмотрены использование и всех вышеперечисленных факторов, и обоснованных процедур, обеспечивающие эффективное целеполагание. Предлагаемая в настоящей статье схема целеполагания описывает непрерывный процесс осуществления взаимосвязанных процедур. Схема отражает не только конкретные процедуры, но и динамику их взаимосвязи, непрерывность процесса, поэтому её можно назвать «процессной» схемой. Результатом ее использования должна быть система стратегических целей компании.

В основе этой схемы лежит несколько значимых теоретико-методологических положений.

Важной теоретической основой являются представления, изложенные в книге российского философа Н.Н. Трубникова «О категориях «цель», «средство», «результат» [16]. В ней, в частности, в противовес традиционной точке зрения, которая существует в обычной управленческой практике, убедительно показана особая роль средств в любой деятельности.

Цель – это только желательный вектор в проекте деятельности, а реальный результат появляется только благодаря использованию средств. В ходе применения реальных средств они проявляют качества, часть из которых невозможно было прогнозировать, поскольку любой реальный предмет, используемый как средство, обладает множеством скрытых свойств, которые проявляются только в реальном их использовании, во взаимодействии с другими предметами. Запланированный итог применения средств обычно называют результатами, но неожиданные, незапланированные последствия называют дериватами. Трубников показал, что появление дериватов является непреложным законом любой деятельности при использовании любых средств, в том числе и в управлении. Поэтому представления о том, что ключевым элементом деятельности является цель, под которую всегда можно сформировать адекватную систему средств, недопустимо упрощает реальную картину деятельности. На самом деле цели и средства взаимно определяют друг друга. И, учитывая неизбежность появления дериватов при использовании средств, можно утверждать, что всегда необходима корректировка целей при появлении дериватов. Поэтому любой проект, содержащий планируемые цели и средства, до своей реализации представляет собой упрощенную схему, которая может стать рабочим инструментом только в ходе практической реализации после корректировки целей и средств.

Применяя эти положения к проблематике стратегических целей, можно сделать несколько значимых выводов:

– Стратегические цели реальной компании нельзя в окончательном и адекватном виде спроектировать в режиме только «кабинетного» анализа. Они обязательно должны быть скорректированы в ходе реализации

стратегических замыслов. Учитывая, что в быстро меняющейся среде используемые компанией средства будут проявлять всё новые и новые качества, и будут появляться новые деривaты, возникает необходимость регулярного внесения изменений в стратегические цели.

– Создание стратегии, которая традиционно считается средством реализации стратегических целей, не может быть автономным этапом, отдельным от процессов формирования стратегических целей. Их единство следует обеспечивать всеми возможными методологическими, методическими и организационными мерами. Формировать их должен один и тот же субъект управленческой деятельности.

– Появление дериватов в стратегической деятельности нельзя полностью устранить, но можно в значительной мере предвидеть проявление части дериватов и смягчить их действия.

– Многомерная цепочка процессов создания стратегических целей, включающих в себя множество прямых и обратных связей в их взаимодействии, должна представлять собой не набор отдельных автономных этапов, а сложную динамичную систему.

Исходной позицией для создания системы адекватных стратегических целей является первоначальный вариант целей. Этот вариант представляет собой только начало многомерной цепочки процессов формирования стратегических целей. Последующие процессы нужно ориентировать на предотвращение появления дериватов, следовательно необходимо обратить внимание на любые обстоятельства, которые могут препятствовать достижению первичного варианта целей, определить все возможные препятствия на пути к целям. Для этого необходимо провести выявление слабых сторон в деятельности компании и угроз, которые могут возникать со стороны внешней среды компании. Обычно SWOT-анализ проводится для формирования стратегии, но он оказывается чрезвычайно полезен в процессах создания стратегических целей. Механическая фиксация проблем не может служить серьезным «инструментом» в стратегическом управлении, гораздо важнее с помощью некоторых системных процедур выявить причины существующих проблем.

Устранение причин позволит избавиться от вызываемых ими проблем и обеспечить более эффективное достижение целей. Далее необходимо осуществить выявление возможных проблем в будущем, что в условиях динамичной внешней среды является особым приоритетом. Целесообразно провести процедуры, которые можно назвать «SWOT-прогноз», определив возможные в будущем слабые стороны компании и возможные угрозы внешней среды. В ходе этого проектирования выявляется некоторое число существующих и возможных проблем, которые могут препятствовать достижению первоначального варианта стратегических целей. Теперь необходимо внести коррективы в первоначальный вариант стратегических целей, а также определить набор дополнительных целей, обеспечивающих решение выявленных проблем. Все описанные процедуры обладают взаимной

зависимостью. Например, проводя выявление возможных проблем в будущем, субъект стратегического управления может лучше осознать значимость проблем, которые уже сейчас существуют у компании, и которые до этого представлялись незначительными и не учитывались. Таким образом, возникает система взаимосвязанных процедур, в результате осуществления которых возникает довольно большой и системно обоснованный набор стратегических целей.



Рис. 2. Развернутая схема системной технологии создания стратегических целей компании

Источник: составлено автором

Нуждаются в системном переосмыслении и отношения внутри системы стратегических целей. Исходя из традиционный логики, исходными стратегическими целями [7], под которые подстраиваются все остальные стратегические направления, являются финансовые цели несмотря на то, что логика передовых современных компаний, требующая «создания потребителя» должна на первый план в качестве главной цели выдвинуть клиентскую цель, и именно под неё строить стратегическое «дерево целей» компании. Этот передовой подход проще взять на вооружение организациям малого и среднего бизнеса, поскольку для них возможность выживания и успеха в конкурентной борьбе в значительной мере зависит от своих клиентов, в отличие от крупных компаний, которые обладают более широкими возможностями выживания, но, главное, ориентируются на интересы своих акционеров, для которых прибыль нередко является главным ориентиром.

В компаниях малого и среднего бизнеса окончательное решение относительно приоритетных стратегических целей, чаще всего, принимает главный руководитель – владелец компании или генеральный директор. Существует значительная опасность, что основой принятия такого решения будет не обстоятельный всесторонний анализ, а довольно случайные обстоятельства, которые в динамичной действительности могут рассматриваться как вредоносный фактор – не отрефлексированное повторение прежнего опыта, копирование поведения конкурентов, механическое следование модным тенденциям, неоправданное доверие собственной интуиции. Даже серьёзное управленческое образование руководителя не гарантирует от таких ошибок, если отсутствует основательный опыт именно стратегического управления. Появление ложных, необоснованных приоритетов в стратегическом управлении компанией может ее приводить к отрицательным результатам, к уходу с рынка. В крупных компаниях главный руководитель менее склонен к принятию необоснованных решений, поскольку находится во взаимодействии с большим количеством экспертов и специалистов, которые оказывают на него определённое влияние.

Руководитель организации малого или среднего бизнеса оказывается в более сложной ситуации и нередко вынужден принимать решения без опоры на носителей серьёзных знаний. Привлечение внешних консультантов для выполнения традиционных функций нецелесообразно, когда от них ждут не консультационного сопровождения процессов стратегического управления, а готового варианта стратегии, созданного непосредственно консультантами. Чаще всего многостраничный труд, созданный консультантами, остается парадным документом, который никого не мотивирует к его реализации на практике.

Однако существует вариант «правильного» запроса со стороны компании, когда привлечение внешних консультантов для создания эффективной системы стратегического управления в организациях малого и среднего бизнеса в нынешних остро динамичных и конкурентных обстоятельствах можно считать обязательным, необходимым условием. Необходимость привлечения к стратегическим процессам высококвалифицированных внешних консультантов диктуется рядом обстоятельств. Не существует единого универсального подхода к построению стратегии компании в условиях неопределенности внешней среды, каждая организация обладает уникальным набором своих характеристик [11], которые невозможно в достаточной степени учесть ни руководителю компании, не владеющему большим набором специальных аналитических «инструментов» и опытом применения сложнейших стратегических современных технологий, ни внешнему консультанту, не обладающему достаточным знанием многих деталей существования и деятельности конкретной организации, даже если он ее тщательно изучал. Продуктивная цель привлечения внешних консультантов означает не создание их силами готового варианта стратегии, а эффективное всестороннее сопровождение процессов создания и реализации стратегии компании. В отличие от руководителя компании, который с неизбежностью погружен в массу текущих дел, высококвалифицированный консультант постоянно обогащает свои знания и опыт новыми сложными теоретико-методологическими и технологическими идеями стратегического управления. Поэтому он сможет оказать методологическую, методическую и организационную помощь компании в создании и функционировании системы стратегического управления. Конечно, он должен обладать системным мышлением, глубокими знаниями и опытом в области стратегического управления. Без высокопрофессионального стратегического консалтинга компании обычно создают стратегии, которые, как известно, реализовать не удается [10].

Эффективно осуществляемый стратегический процесс представляет собой замечательную школу для главного руководителя и всех остальных руководителей сотрудников компании обретения стратегического, системного мышления, владения специальными методами управления, внесение инновационных изменений в свою деятельность с регулярным совершенствованием существующей стратегии. В этих обстоятельствах

постоянного обучения главный руководитель становится настоящим стратегом, который обладает способностью к выявлению реальных приоритетов, к правильному выбору главных стратегических целей компании.

Однако формирование способностей главного руководителя быть стратегом не означает, что он всегда только единолично должен определять все приоритеты в стратегическом целеполагании. Для плодотворной деятельности и развития компании гораздо важнее более универсальная роль главного руководителя в стратегическом управлении: быть интеллектуальным лидером, вдохновителем, образцом человека, который умеет и любит постоянно учиться. Эти качества руководителя полезнее и ярче всего проявляется в сфере целеполагания. Руководитель, зрелый в управленческом и психологическом плане, хорошо осознаёт, что его представления о стратегических целях компании всегда несовершенны, поскольку сегодняшняя реальность обладает неустранимой неопределенностью [5], и, поэтому возникает необходимость привлечения к целеполаганию более широкого круга компетентных экспертов, обладающих разносторонними и детальными знаниями о внешней и внутренней среде компании. В первую очередь такими экспертами являются руководители и сотрудники самой компании, поскольку они регулярно и тесно общаются с клиентами и поставщиками компании. Во взаимодействии руководителя с остальными субъектами целеполагания возникает несколько очень сложных технологических проблем:

- Какую роль должен играть главный руководитель компании в коллективном целеполагании, поскольку он не должен навязывать свой вариант стратегических целей остальным субъектам создания целей?
- Какими конкретными приемами руководитель может избежать категоричности в отстаивании своего варианта стратегических целей?
- Как в ходе коллективного целеполагания выбрать из множества предлагаемых вариантов целей наиболее адекватный?
- Как согласовать позиции субъектов целеполагания, если они радикально расходятся?
- Как побудить участников процессов целеполагания отказаться от категоричности в отстаивании собственной позиции для того, чтобы найти более глубокие основания для определения стратегических целей?
- Как мотивировать субъектов стратегического целеполагания к постоянному поиску более совершенных вариантов стратегических целей и средств?

Эффективный прием, позволяющий руководителю решать часть этих задач, заключается в предварительной, очень тщательной самостоятельной разработкой своего варианта стратегических целей. Эти действия полностью соответствует функции главного руководителя в качестве стратега, в отличие от остальных руководителей и сотрудников компании, которые в большей степени заняты текущей работой. Это позволит ему выполнять роль

действительного интеллектуального лидера в коллективном целеполагании. Показывать свой вариант стратегических целей остальным участникам стратегического процесса нецелесообразно, поскольку авторитет руководителя может бессознательно повлиять на их стремлении соглашаться с его вариантом. Наилучшим методом стимулирования самостоятельной активности остальных субъектов целеполагания является применение руководителем метода «сократического диалога», в ходе которого он задает остальным субъектам серию вопросов, поиск ответов на которые приводит к появлению оригинальных вариантов стратегических целей у остальных субъектов целеполагания. Вопросы для использования метода Сократа руководителю следует готовить заранее, используя свой собственный вариант стратегических целей. Этот подход полезно применять и в групповых стратегических сессиях, и в индивидуальных беседах с сотрудниками, в ходе которых обсуждаются стратегические цели.

В коллективном целеполагании остро встает проблема согласования позиций его участников. Если субъекты целеполагания – руководители и сотрудники компании – не смогут создать единой согласованной позиции и будут придерживаться разных представлений о стратегических целях, то и в процессах их достижения они будут действовать несогласованно и неэффективно. Организовывать процесс генерации стратегических целей и их согласование в виде традиционной дискуссии не следует, поскольку всегда существуют вредоносные факторы:

- стремление участников к реализации собственных амбиций,
- недостаточный уровень знаний и опыта у участников,
- неумение внимательно слушать и понимать позиции оппонентов,
- неумение внятно и точно формулировать свою позицию,
- неумение оценить значимость стратегического целеполагания для персонального благополучия участника стратегических процессов.

Для устранения или смягчения действия этих факторов мы предлагаем метод – «Коллективное проектирование стратегического дерева целей компании».

Метод дерева целей плодотворно используется в менеджменте много десятилетий, и постепенно всё больше раскрывается его уникальные потенциал. Обычно применяется уже готовый вариант дерева целей как основа для создания плана. Но мы предлагаем продуктивно использовать процесс создания дерева целей. Чтобы не допустить стихийности этого процесса, но обеспечить высокую и целенаправленную активность участников, желательно чтобы модератором выступал главный руководитель компании. Его методически правильное воздействие на процесс проектирования позволит многие предлагаемые варианты рассматривать не как альтернативы, а как дополнения, обогащающие общую картину стратегического целеполагания.

Коллективное, совместное построение дерева целей обладает очень значительными возможностями при создании стратегических целей компании, поскольку обеспечивает:

– наглядность,
– возможность без излишних избыточных рассуждений сразу выразить свою позицию,
– легкую, доступную возможность каждого участника проявить свою активность и творчество, внося свои предложения для наглядно представленных участков дерева целей,
– существенную экономию времени,
– возможность понимать позицию других участников не как оппозицию, а как полезное дополнение,
– превращение участников совместного проектирования из оппозиционеров в партнёров, постепенное создание и совершенствование корпоративной культуры сотрудничества.

В содержательном плане совместное проектирование стратегических целей создаёт очень значительные возможности:
– более глубокое осознание участниками процесса интересов ключевых заинтересованных групп – клиентов, поставщиков, конкурентов, сотрудников компании и т.д.
– выявление значительной части дериватов на этапе проектирования,
– корректировку первоначального варианта целей при появлении конкретных средств на других уровнях дерева целей, опираясь на закономерность «взаимного определения целей и средств»,
– создание убежденности в правильности совместно созданной системы за счет ее наглядности и личного участия каждого субъекта в определении стратегических целей.

Значимость использования дерева целей как технологической основы совместного проектирования стратегических целей трудно переоценить. Однако графическая форма дерева целей накладывает существенные ограничения на процессы практического использования, поскольку создаваемый древовидный граф может оказаться очень большим, и его невозможно разместить на бумажном или электронном носителе. Мы предлагаем полный аналог дерева целей в форме многоуровневого списка. Его легко строить в компьютере во многих программах, и он может стать повседневным инструментам руководителей и сотрудников в целеполагании любого уровня и планировании любых действий. А в стратегическом управлении, которое требует многочисленных концептуальных обсуждений и совместного проектирования, эта форма дерева целей становится незаменимым средством.

Результаты и обсуждение

В ходе проведения исследовательской работы были получены определенные результаты. Предложена многомерная система процессов формирования стратегических целей компании. Обоснована «клиентская» цель, как исходный пункт для формирования системы целей компании. Предложен метод «Коллективное проектирование стратегического дерева

целей компании», обеспечивающий согласование позиций субъектов целеполагания в области стратегических целей, и снижение значимости дериватов. Предложен продуктивный вариант роли и функций внешних консультантов в стратегическом управлении современными компаниями малого или среднего бизнеса в условиях неопределенности.

Выводы

Процессы стратегического целеполагания относятся к явлениям чрезвычайной сложности, к которым лишь частично применимы рациональные средства их формирования и оценки. Применяя системный подход, как методологию, разработанную специально для исследования сложных объектов и процессов, можно получить новые представления об особенностях создания стратегических целей и предложить конкретные пути повышения эффективности ряда методов стратегического целеполагания. Предложена многомерная система процессов формирования стратегических целей компании. Обоснована «клиентская» цель, как исходный пункт для формирования системы целей компании. Предложен метод «Коллективное проектирование стратегического дерева целей компании», обеспечивающий согласование позиций субъектов целеполагания в области стратегических целей, и снижение значимости дериватов. Предложен продуктивный вариант роли и функций внешних консультантов в стратегическом управлении современными компаниями малого или среднего бизнеса в условиях неопределенности.

Литература

1. Акофф Рассел Л. Планирование будущего корпорации: Пер. с англ. М.: Сирин, 2002 г., 256 с.
2. Гвишиани Д. М. Организация и управление. М.: Издательство МГТУ, 1998.
3. Друкер Питер Ф. Практика менеджмента. — М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2015. 416 с.
4. Казарян В.П. Новая познавательная ситуация в исследованиях сложных систем. М., 1990. с. 11
5. Канеман Д., Словик П., Тверски А. Принятие решений в неопределенности: Правила и предубеждения / Пер. с англ. Х.: Изд-во Институт прикладной психологии «Гуманитарный Центр», 2005. 632 с.
6. Канеман Даниэль. Думай медленно... Решай быстро. М.: АСТ: 2011. 710с.
7. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию / [пер. с англ. М. Павловой]. Москва: Олимп-Бизнес, 2008. 294 с.
8. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Стратегические карты: трансформация нематериальных активов в материальные результаты / [пер. с англ. М. Павловой]. Москва: Олимп-Бизнес, 2007. 482 с.

9. Кузнецова Е.Ю. Современный стратегический анализ: учебное пособие; под общей ред. проф., д-ра экон. наук Е.Ю. Кузнецова. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016.

10. Минцберг Генри, Альстранд Брюс, Лампель Жозеф Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель ; Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2013. 367 с.

11. Осипов В.А., Красова Е.В., Вичковский Н.А. Современные подходы к стратегическому управлению на предприятии в условиях неопределенности // Лидерство и менеджмент. 2022. Т. 9. № 4.

12. Питерсен В. Стратегия как обучение: Новый взгляд на процесс создания ценности и борьбы за конкурентное преимущество / Вилли Питерсен. Пер. с англ. М.: Интеллектуальная Литература, 2020.

13. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И. Минервина; М.: «Альпина Паблишер», 2011. 454 с.

14. Саймон Г. А. Теория принятия решений в экономической теории и в науке о поведении // Вехи экономической мысли Т.2. Теория фирмы / Под ред. В. М. Гальперина — СПб.: Экономическая школа, 2000. 534 с.

15. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд; Пер. с англ. А.Р. Ганиева, Э.В. Кондукова. М.: Вильямс, 2013. 928 с.

16. Трубников Н.Н. О категориях «цель», «средство», «результат». М., 1968.

17. Чернов С.А., Стахеева Л.М. и др. Особенности формирования стратегических целей и стратегии предприятия инновационной сферы. Образование и право №8, 2023, с. 162–167.

18. Дмитров В.А. Стратегическое планирование с целью повышения конкурентоспособности экономических субъектов // Прогрессивная экономика. 2024. № 9. С. 142–151.

19. Наровский И.В. Формирование системы оценки эффективности стратегического планирования организации в условиях неопределенности // Прогрессивная экономика. 2024. № 8. С. 180–190.

ISSN 2713-1211 (online)

DOI: 10.54861/27131211_2025_4_139

ANALYSIS AND ASSESSMENT OF COMPETITIVENESS OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES IN AZERBAIJAN

Sultanova Gunel
Azerbaijan Technological University, Ganja Republic of Azerbaijan

ORCID: https://orcid.org/0009-0007-0486-231X

Khan-Khoyskaya Inga
Azerbaijan State Agrarian University, Ganja Republic of Azerbaijan

Corresponding author: Inga Khan-Khoyskaya: xanxoyskayainqa@gmail.com
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7624-0268

Hasanova Pari
Baku State University, Baku, Republic of Azerbaijan

ORCID: https://orcid.org/0009-0001-6179-6431

Highlights

– The study evaluates the competitiveness of entrepreneurial structures in Azerbaijan using a comprehensive, multi-methodological approach that integrates financial, operational, and dynamic assessment tools.

– Analysis is based on key economic indicators such as the number of active enterprises, number of employees, and average monthly salaries, with a focus on their impact on added value creation.

– The methodological approach integrates a multifactor production function model alongside correlation-regression analysis to quantify the impact of core variables on enterprise efficiency.

– Findings reveal statistically significant correlations ($r > 0.9$) between added value and the examined indicators, highlighting their critical influence on competitive performance.

– Practical recommendations emphasize the adoption of advanced technologies, increased labor productivity, and strategic support for high value-added sectors to strengthen entrepreneurial competitiveness.

Abstract

***I**ntroduction:* This study addresses the urgent need for a comprehensive assessment framework for evaluating the competitiveness of entrepreneurial structures—an issue of increasing relevance in modern economic science. The research focuses on identifying the key determinants of competitiveness and understanding the underlying mechanisms that contribute to the development of competitive advantages in business entities.

***M**ethods:* To achieve this, the authors apply an integrated methodological approach, encompassing financial and economic indicator analysis, matrix and product-based methods, operational and dynamic assessments, as well as production function modeling and multi-criteria optimization. A novel dynamic methodology is developed, which is grounded in the analysis of primary performance indicators. Additionally, correlation-regression analysis is employed to examine the influence of various economic factors on added value generation.

***R**esults:* The comparative analysis of different assessment techniques highlights their respective strengths and limitations in terms of practical applicability and reliability. The proposed production-function-based model successfully identifies key factors impacting competitiveness, while the regression analysis reveals strong correlations between added value and variables such as enterprise count, workforce size, and wage levels.

***D**iscussion:* The findings confirm that a dynamic and multifactorial evaluation approach offers a more nuanced and accurate understanding of enterprise competitiveness. The comparison between actual and predicted values of added value further validates the model and provides insights into the current performance and future potential of entrepreneurial structures in Azerbaijan. These results serve as a foundation for strategic decision-making and policy recommendations aimed at enhancing competitive performance.

Keywords

Entrepreneurial structures, assessment methodology, correlation-regression analysis, added value, multi-criteria optimization.

JEL classification: L26, M21, O20.

For citation: Sultanova G., Khan-Khoyskaya I., Hasanova P. (2025). Analysis and assessment of competitiveness of entrepreneurial structures in Azerbaijan. *Progressive Economy.* 4, 139–158. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_139.

The article was submitted to the editorial office: 04/08/2025. Approved after review: 04/23/2025. Accepted for publication: 04/24/2025.

Introduction

The significance of this study is driven by the fact that ensuring the competitiveness of entrepreneurial structures necessitates an integrated approach that combines both theoretical foundations and practical methodologies. The application of these scientific and practical tools highlights the necessity of an in-depth examination of the underlying processes that shape and enhance business competitiveness [29]. This requires a comprehensive analysis of competitiveness factors and the development of sophisticated evaluation mechanisms. From a practical standpoint, various assessment methodologies are employed to evaluate competitiveness, serving as a basis for strategic growth approaches at the enterprise, industry, and regional levels [20]. These methodologies play a crucial role in identifying strengths and weaknesses, as well as opportunities for improvement within entrepreneurial structures [21]. Despite significant advancements in the theoretical understanding of competition and competitiveness [27], there remains no universally accepted definition of competitiveness or a standardized methodology for its assessment [5]. This conceptual ambiguity complicates the development of universally applicable evaluation models [8]. The study aims to establish a systematic framework for assessing business competitiveness by integrating analytical and methodological approaches. The assessment of competitiveness in the entrepreneurial sector is inherently rooted in the structured analysis of economic entities and the identification of a hierarchical structure of competitiveness factors. Addressing this complex challenge requires a multidisciplinary approach that bridges theoretical insights with practical evaluation methods. Within the existing body of knowledge, approaches to assessing the competitiveness of business entities are generally classified into two broad categories: analytical methods and graphical techniques [26].

It is essential to emphasize that the methodologies employed in competitiveness assessment are inherently scientific, characterized by methodological precision and conceptual rigor. The diversity of approaches to defining and evaluating competitiveness underscores the multifaceted nature of the concept itself. Variations in theoretical foundations, combined with differing evaluation objectives, necessitate the development of specialized systems tailored to address specific organizational or industry-related challenges. This methodological flexibility enables a more accurate and context-sensitive evaluation of business competitiveness. Regardless of the diverse methods and forms of competitiveness assessment, a fundamental priority for every business entity is the development of effective competitive strategies and the establishment of sustainable competitive advantages to ensure market success. In this regard, competition acts as a catalyst, compelling businesses to enhance product quality, improve operational efficiency, reduce production costs, and increase labor productivity. Competitiveness as a concept can be deconstructed into three fundamental components. The first relates to the quality and operational characteristics of products. The second encompasses aspects related to distribution, sales, post-sales service, and the economic capabilities and constraints of consumers. The third component reflects an

enterprise's ability to comprehensively meet customer demands and preferences, which constitutes the primary objective of this study. It is important to note that the assessment of entrepreneurial competitiveness has traditionally focused on tangible and production-related factors, which are considered key drivers. However, a more nuanced perspective acknowledges the critical role of intellectual capital and intangible assets in shaping and sustaining competitive advantages [7]. Elements such as innovation, brand equity, and knowledge resources serve as decisive factors in securing long-term business competitiveness [11]. In the modern economic landscape, businesses are increasingly exposed to rising competitive pressures, highlighting the growing importance of competition as a systemic factor. A pronounced trend of intensified competitive dynamics is observed across various industries. Consequently, the scientific novelty of this study lies in the systematic analysis of competitors, as well as the identification and evaluation of their level of competitiveness. These aspects are becoming critical strategic imperatives for achieving superior business performance and attaining sustainable market success.

Literature review

The assessment of the competitiveness of an entrepreneurial entity serves as a multifaceted tool with applications across various strategic and operational dimensions. This process provides critical insights and actionable data that can be utilized for a range of purposes, as outlined by V.E. Esipov, G.A. Makhovikova, S.K. Mirzazhanov [16]: a) Facilitating informed decision-making in relation to specific investment strategies; b) Enhancing the efficiency and effectiveness of currently implemented management practices; c) Optimizing the execution of transactions involving the purchase and sale of company shares or other securities in financial markets; d) Conducting more effective negotiations and processes for the acquisition or sale of an entrepreneurial entity, either in whole or in part; e) Determining the equitable share of a co-owner during property-related operations within the entrepreneurial structure; f) Streamlining and executing processes related to the restructuring of an entrepreneurial entity to ensure adaptability and growth; g) Evaluating the creditworthiness of the entrepreneurial entity, as well as determining the value of specific assets that can serve as collateral in obtaining loans; h) Generating essential financial and operational data required for compliance with tax regulations and reporting obligations.

By applying a rigorous and systematic approach to the evaluation of competitiveness, entrepreneurial entities can achieve a deeper understanding of their market position, thereby enabling more informed strategic decisions and fostering long-term sustainability. In modern economic literature, there is no unified or universally accepted concept regarding the assessment of the competitiveness of entrepreneurial activities. Various authors present differing perspectives and methodologies on this issue, reflecting the multifaceted and complex nature of the topic. Nevertheless, based on the results of extensive research and theoretical analysis, the following approach can be considered more precise and methodologically sound. The evaluation of the competitiveness of an entrepreneurial entity represents a systematic procedure aimed at determining the objective value of

the entity under consideration. This valuation serves as a fundamental basis for conducting operations involving the entity and addressing a wide range of strategic and operational objectives. The added value derived from such an evaluation is not only a reflection of the entity's intrinsic worth but also establishes a justified price level for market transactions and facilitates informed managerial decision-making within a market economy framework. The ability to accurately determine this added value is essential, as it directly impacts the efficiency of various processes, including investment decisions, restructuring initiatives, and the overall strategic positioning of the entrepreneurial entity [10].

A.A. Thompson and A.J. Strickland propose a comprehensive framework for evaluating the competitiveness of an entrepreneurial entity, emphasizing the consideration of various critical factors that influence its market position [25]. These factors, which collectively shape the competitive potential of an enterprise, include the following: a) Product quality and features, as these directly impact consumer satisfaction and market demand; b) Production volume and innovative opportunities, which determine the scalability and adaptability of the entity to market changes; c) Utilization of advanced technologies, ensuring efficiency and alignment with modern industry standards; d) Dealer network and distribution capabilities, which are essential for effective market penetration and customer reach; e) Material resources, providing a foundation for sustainable production processes; f) Cost efficiency compared to competitors, influencing the entity's pricing strategies and profitability; g) Customer service quality, which plays a pivotal role in fostering customer loyalty and enhancing brand reputation.

This holistic approach underscores the necessity of integrating both tangible and intangible factors in the assessment process, thus enabling a more accurate and nuanced understanding of an entity's competitive standing in dynamic market environments. The outlined set of factors inherent to an entrepreneurial entity, while significant, does not unilaterally determine its overall competitiveness. These factors, depending on the context and the manner in which they are managed, can exert both positive and negative influences on the operational and strategic activities of the entity. Their impact is largely contingent upon the external environment, the effectiveness of internal management practices, and the entity's ability to adapt to dynamic market conditions. This underscores the necessity of a comprehensive and nuanced approach to evaluating competitiveness, which considers the interplay of these factors within the broader organizational and industry-specific context.

N.K. Moiseyeva emphasizes the importance of specific criteria in evaluating the competitiveness of an enterprise, highlighting the need for a multidimensional and systematic approach. Among the criteria proposed, the following stand out as particularly significant: a) a criterion reflecting the dynamics of consumer satisfaction, which measures the enterprise's ability to meet evolving customer needs and preferences effectively; b) a time criterion of production efficiency, which evaluates the timeliness and productivity of the enterprise's operational processes [18]. In contrast, W. David Cravens proposes a slightly different perspective, asserting that the foundation of an enterprise's competitiveness should rest upon its

core competencies, which are shaped by three critical dimensions: a) The development and leverage of competitive advantages, which enable the enterprise to differentiate itself in the marketplace; b) Diversification, or the ability to maintain competitive superiority across various situations and market conditions; c) The complexity of replication, which ensures that the enterprise's unique strengths and capabilities are difficult for competitors to imitate.

These contrasting yet complementary viewpoints underscore the multifaceted nature of competitiveness, requiring enterprises to balance customer-centric performance metrics with strategic capabilities that ensure long-term sustainability in a dynamic market environment [6]. The evaluation of the competitiveness of entrepreneurial activities, as well as their constituent elements, can be effectively conducted through the application of three established methodological approaches: the income approach, the cost-based approach, and the comparative approach. Each of these approaches offers distinct perspectives and is grounded in specific theoretical principles and practical techniques. The income approach represents a methodologically robust framework in which the present value of the evaluated object is determined as the aggregate of anticipated future income derived from its utilization. This approach is particularly valuable for assessing the long-term profitability and sustainability of entrepreneurial entities [3]. The second approach, known as the cost-based approach, focuses on the valuation of an object based on the financial resources required for its reproduction or replacement. This approach relies on a systematic evaluation of costs associated with the creation, maintenance, and sale of the object, thereby reflecting its comprehensive economic value. Here, the value of the object is equated to the total costs incurred during its production and commercialization processes, effectively representing its full cost [23]. Finally, the comparative approach leverages the pricing information of similar entities within the market to assess competitiveness. By comparing the evaluated object with analogous entities, this approach provides a relative perspective on the competitive position of the object in question. It is particularly useful for benchmarking and identifying market-driven advantages or deficiencies [15]. Incorporating these approaches into the assessment of entrepreneurial competitiveness ensures a multidimensional analysis that captures both the intrinsic and extrinsic factors influencing competitive performance. Such a comprehensive evaluation facilitates more informed strategic decision-making and enhances the enterprise's adaptability in dynamic market environments.

Methodological Basis

Assessing the competitive position of a business entity within the framework of a market economy represents a fundamental and indispensable component of its overall operational and strategic activities. This process holds particular significance due to the dynamic and competitive nature of modern economic systems, where the ability to sustain and enhance competitiveness directly impacts the success and longevity of entrepreneurial entities. Consequently, the evaluation of an enterprise's competitiveness is not merely a supplementary task but an essential aspect of its comprehensive management strategy [9].

The determination of competitiveness serves a multifaceted purpose, enabling enterprises to identify their relative strengths and weaknesses in the marketplace. Specifically, the assessment of a business entity's competitiveness is crucial for achieving the following objectives: a) Formulation and development of measures aimed at enhancing competitiveness, which involves the identification of strategic initiatives and operational improvements necessary to strengthen the enterprise's position in the market; b) Selection of counterparties for collaborative activities, emphasizing the importance of identifying reliable and strategically aligned partners to achieve mutual goals and optimize resource utilization; c) Design and implementation of a program for the enterprise's entry into new markets, which requires a thorough analysis of market conditions, consumer behavior, and competitive dynamics to ensure successful expansion; d) Execution of investment activities, including the evaluation and prioritization of investment opportunities that align with the enterprise's long-term strategic objectives and contribute to sustainable growth; e) Facilitation of state-regulated economic activities, wherein the enterprise aligns its operations with regulatory frameworks and policies to ensure compliance, stability, and support for national economic development objectives.

By addressing these critical aspects, enterprises can effectively navigate the complexities of a competitive market environment, thereby fostering resilience and sustained growth. The primary objective of evaluating the competitiveness of an enterprise lies in identifying and analyzing its position within the targeted market. This evaluation is critical for understanding the enterprise's relative strengths and weaknesses, as well as for formulating effective strategies to enhance its competitive standing. The fundamental task of economists and researchers involved in studying this issue is to establish well-defined criteria for competitiveness, uncover its underlying sources, and analyze the factors that influence it [22].

A thorough review of the economic literature devoted to this subject reveals a diverse array of approaches aimed at addressing the challenge of assessing enterprise competitiveness. These approaches are distinguished by various classification frameworks, including theoretical content, the format in which evaluation results are presented, and the mathematical relationships between indicators used for assessment. Each classification reflects a unique perspective and methodology for tackling the complexity of competitiveness evaluation. By integrating these approaches, researchers and practitioners can achieve a more comprehensive understanding of competitiveness, enabling them to adapt their strategies to the dynamic requirements of the modern market environment. The evaluation of the competitiveness of entrepreneurial entities can be approached through a variety of methodological frameworks, each offering distinct perspectives and analytical tools. A generalized classification of these primary methods has been proposed by D.S. Voronov, P.P. Korsunov, V.V. Krivorotov, T.V. Matveeva [13], reflecting the diverse dimensions of competitiveness analysis.

This classification includes the following: a) Matrix methods, which focus on the strategic evaluation of an entrepreneurial entity's product portfolio, enabling the identification of optimal resource allocation strategies and market positioning; b)

Product-oriented methods, emphasizing the detailed assessment of the competitiveness of specific products, thereby linking product attributes to market demand and consumer preferences; c) Operational methods, which involve analyzing various components of the entrepreneurial entity's operational activities, with the aim of improving efficiency, productivity, and overall performance; d) Market value-based evaluation methods, where the focus is on determining the competitiveness of the entrepreneurial entity through the lens of its market valuation, reflecting external perceptions and financial health; e) Dynamic methods, which track and analyze key economic indicators of the entrepreneurial entity over time, offering insights into its long-term growth, adaptability, and sustainability; f) Production-focused methods, which rely on the analysis of factor variables influencing the entity's final outcomes, highlighting the impact of resources, processes, and external conditions on performance.

This comprehensive classification underscores the importance of integrating multiple analytical approaches to capture the multifaceted nature of competitiveness, thereby facilitating informed decision-making and strategic planning in dynamic market environments. The utilization of the majority of the aforementioned methods primarily facilitates the analysis of the competitiveness of an individual entrepreneurial entity. While these methods provide valuable insights into the performance and strategic positioning of a single enterprise, their applicability is often limited when it comes to conducting a comparative evaluation of multiple entrepreneurial entities within a competitive landscape. To address this limitation, it is methodologically justified to adopt a dynamic approach, which is based on the comprehensive assessment of economic indicators over time. This approach enables the comparative analysis of competitiveness across several entrepreneurial entities, offering a broader and more nuanced understanding of their relative strengths and weaknesses. In light of these considerations, it is imperative to systematically analyze the principal methods employed for assessing the competitiveness of enterprises engaged in entrepreneurial activity. Furthermore, it is essential to critically evaluate and summarize the distinctive advantages and inherent limitations of these methods, thereby providing a balanced perspective on their practical utility and applicability in diverse market scenarios.

Operational Methods

The evaluation of enterprise competitiveness through the application of operational methods necessitates a systematic and scientifically grounded approach. At the initial stage, it is critical to define a comprehensive list of operations and indicators that play a pivotal role in ensuring the competitive positioning of the enterprise. These indicators are typically categorized into key groups, including marketing, economic, production, organizational, and personnel-related metrics. Such categorization reflects the multifaceted nature of competitiveness and the diverse factors influencing it. The specific composition and structural hierarchy of the evaluated indicators and operations may vary significantly depending on the particular methodology adopted for analysis. This variability underscores the necessity of tailoring the approach to the unique characteristics of the enterprise and

its operational environment. In this context, both well-established indicators recognized within economic science and novel metrics proposed by researchers are utilized, ensuring a robust and adaptable framework for assessment. To accurately determine the competitive standing of the enterprise under study, each selected indicator is systematically compared with analogous indicators of a competing entrepreneurial entity. This comparative analysis allows for the calculation of partial efficiency coefficients for each operation, providing a detailed and quantifiable measure of performance. These coefficients serve as a foundation for identifying areas of strength and opportunities for improvement, thereby contributing to the development of effective strategies aimed at enhancing overall competitiveness.

$$K_I = i_a / i_e \quad (1)$$

K_I – represents the partial efficiency coefficient for the *i*-th operation; i_a – the value of the *i*-th indicator for the enterprise under study; l_e – the reference value of the *i*-th indicator.

In accordance with the chosen methodological framework, the partial efficiency coefficients derived during the evaluation process undergo various forms of mathematical processing to generate an integrated assessment of the enterprise's competitiveness. This step is pivotal in transforming fragmented data into a comprehensive and interpretable competitiveness indicator. A widely employed approach involves determining the enterprise's overall competitiveness index by calculating the weighted average of the partial efficiency ratios. This method ensures that each individual indicator's contribution to the overall competitiveness is proportionally represented, taking into account its relative importance within the context of the enterprise's strategic objectives and operational priorities. The weighting factors assigned to each indicator are typically based on their perceived significance, which may be determined through expert judgment, empirical analysis, or a combination of both.

$$K = \sum a_i k_i \quad (2)$$

K – the competitiveness index of the evaluated enterprise; a_i – the weight coefficient assigned to the i-th operation (determined through expert assessment); k_i – the partial efficiency coefficient for the i-th operation.

Among the significant advantages of operational methods is their ability to encompass a wide array of diverse aspects related to the enterprise's activities. This multifaceted approach establishes optimal conditions for achieving a highly accurate and comprehensive assessment of the enterprise's competitiveness. By integrating various dimensions of enterprise performance, operational methods provide a robust analytical framework for evaluating competitive standing in a dynamic market environment [19]. However, it is important to recognize certain limitations inherent in these methods. A notable drawback lies in their primary focus on identifying and analyzing the multitude of factors influencing the competitiveness of entrepreneurial

entities. While this emphasis on capturing a maximum number of relevant factors contributes to a more detailed evaluation, it can also lead to challenges in prioritizing and managing these factors effectively. The creation of an exhaustive list of factors, while beneficial for comprehensiveness, may inadvertently complicate the analytical process and obscure the identification of the most critical determinants of competitiveness. This duality of strengths and weaknesses highlights the necessity of balancing the depth of analysis with practical applicability, ensuring that the evaluation remains both detailed and actionable in guiding strategic decision-making.

Assessment Methods

The methodological approaches to evaluating competitiveness are grounded in the premise that financial indicators such as sales volume, profit, cost structure, and other related metrics represent intermediate characteristics reflecting specific economic aspects of an enterprise's activity. These indicators, while crucial, do not fully encompass the broader economic and strategic context of the enterprise. Instead, the ultimate criterion for evaluating financial stability and economic efficiency is often considered to be market value—a comprehensive indicator that integrates the key parameters of both the external and internal environments of the entrepreneurial entity. From a theoretical standpoint, the business value emerges as an integral measure of the overall development trajectory of an entrepreneurial entity. The dynamic comparison of business values across various enterprises provides a valuable basis for benchmarking their results and evaluating their competitive prospects within the market [1].

This approach allows for a more nuanced understanding of competitiveness, offering insights into both current performance and future potential. However, it is important to acknowledge a significant limitation associated with the practical application of market-value-based evaluation methods. The inherent complexity and data-intensiveness of such approaches often limit their feasibility in real-world scenarios. The reliance on accurate and comprehensive market data, coupled with the need for sophisticated analytical tools, can pose challenges for widespread implementation. Despite these constraints, market-value-based assessments remain a valuable tool in providing a holistic perspective on enterprise competitiveness, particularly when used in conjunction with other evaluation methodologies.

Dynamic Methods

The dynamic method for assessing the competitiveness of an enterprise is predicated on the theoretical assumption that the primary mechanism for generating profit in a market economy is the sale of products and the creation of added value. This approach emphasizes the dynamic interplay between production efficiency and market positioning, offering a comprehensive framework for evaluating the competitive potential of an entrepreneurial entity. Within this methodological construct, two fundamental sources of competitiveness are distinguished: operational efficiency and strategic positioning. Operational efficiency reflects the enterprise's ability to effectively utilize its economic resources, thereby ensuring cost-effective production and delivery of goods and services. Strategic positioning,

on the other hand, characterizes the enterprise's ability to occupy and sustain a favorable position within its target market segments. These dimensions are interrelated, as improvements in operational efficiency can reinforce strategic positioning, and vice versa. The evaluation process is carried out by comparing the enterprise's relevant performance indicators with those of its competitors. This comparative analysis enables the identification of operational efficiency and strategic positioning coefficients, which quantitatively represent the enterprise's relative standing in these areas. To derive an integrated measure of competitiveness, these coefficients are mathematically synthesized into a single composite indicator. This consolidated measure not only facilitates a holistic evaluation of the studied enterprise but also provides actionable insights for enhancing its competitive strategy. By employing this dynamic methodology, enterprises can gain a clearer understanding of their competitive advantages and areas for improvement, enabling more informed decision-making in an ever-evolving market environment.

$$K = K_r \times K_I \quad (3)$$

K – competitiveness of the studied enterprise; K_r – operating efficiency ratio; K_I – strategic positioning factor.

Operational efficiency, as a critical dimension of enterprise competitiveness, entails the execution of analogous activities with superior performance compared to competitors. This efficiency serves as a cornerstone for generating profits, particularly through the effective realization of surplus value in market transactions. The concept underscores the enterprise's ability to optimize its processes and resources, thereby ensuring maximum profitability while maintaining competitive advantage within its industry segment. From an economic standpoint, operational efficiency embodies the enterprise's capacity to achieve cost minimization and output maximization concurrently. This dynamic directly correlates with the profitability of the enterprise, positioning operational efficiency as both a strategic goal and a measurable performance metric. The evaluation of operational efficiency is typically expressed through a formalized mathematical framework, represented by the following formula:

$$K_r = B/C \quad (4)$$

K_r– operational efficiency of the enterprise; B – income from the sale of the company's products; C – costs of production and sale of the company's products.

The operational efficiency indicator is characterized by a range of permissible values on the positive segment of the abscissa axis, indicating that its value cannot fall below zero. This theoretical restriction aligns with fundamental economic principles, as negative efficiency would contradict the notion of resource optimization. If the operational efficiency indicator assumes a value less than one, this signals that incurred costs exceed generated income, thereby rendering the business activity economically unviable or unprofitable. Conversely, when the

indicator exceeds one, it reflects a scenario where the enterprise operates profitably, effectively leveraging its resources to generate a surplus. Strategic positioning, as an integral aspect of competitive strategy, entails the deliberate implementation of activities aimed at creating unique value propositions for the market. This involves the establishment of a competitive position founded on a distinctive combination of activities, setting the enterprise apart from its competitors. The fundamental purpose of strategic positioning is the facilitation of value realization through the creation, retention, and expansion of sales markets, ensuring long-term competitive advantage. The conceptual core of strategic positioning lies in market share, which is quantitatively defined as the ratio of revenue derived from product sales to the overall market capacity. This metric serves as a vital indicator of an enterprise's relative market presence and its ability to capitalize on market opportunities [27]. The strategic positioning coefficient, as a quantitative measure, can be expressed mathematically using the following formula:

$$K_I = \sqrt{I/I^S} \quad (5)$$

K_I – Strategic Positioning Factor; I – Index of Changes in the Enterprise's Revenue Volumes; I^s – Index of Changes in the Enterprise's Income Volume.

Based on expression (3), the following result is derived:

$$K = B/C \times \sqrt{I/I^S} \quad (6)$$

The value of the strategic positioning coefficient, denoted as K, serves as a key indicator of the relative competitiveness of the studied entrepreneurial entity. It is crucial to note that the coefficient K falls within the range $0 < K < \infty$. The interpretation of K is such that, when the value of K lies between 0 and 1, the competitiveness of the enterprise is considered relatively low. In this context, the closer K is to zero, the more pronounced the deficiency in competitiveness becomes. Conversely, when K equals 1, the enterprise's competitive standing is comparable to that of its peers, indicating parity in market positioning. If K exceeds 1, it signifies that the enterprise's competitiveness surpasses that of its competitors, thus reflecting a favorable competitive advantage [14].

The primary advantage of utilizing the dynamic method for assessing the competitiveness of an enterprise lies in its reliance on key final indicators of competitiveness—namely, profitability and market share. These criteria are instrumental in determining the overall competitive standing of an enterprise within the context of a market-driven economy. By focusing on these crucial aspects, the dynamic method enables a comprehensive evaluation of the enterprise's performance, reflecting its ability to generate sustainable profits and capture a significant portion of the market. These factors collectively serve as a reliable gauge of the enterprise's long-term viability and competitive strength.

Production Methods

The core principle of the methodological approach to constructing production functions revolves around identifying the factor variables that influence the ultimate parameter of competitive efficiency in entrepreneurial activities. This approach further involves conducting a correlation-regression analysis to assess the extent of their impact on the competitive performance of the enterprise. In practice, when evaluating the efficiency of entrepreneurial development, the production function is frequently employed in its multiplicative form. This form represents a generalized structure that encapsulates the relationship between various input factors and their effect on the competitive outcomes of business activities. The most general expression of this production function is as follows:

$$Y = A_0 \times X_1A_1 \times X_2A_2 \times .... \times X_nA_n \quad (7)$$

In this context:

- Y represents the indicator of the final efficiency of the competitive development of the entrepreneurial entity.
- $X_1, X_2, \ldots X_n$ are the factor variables that characterize the quantitative parameters of the entrepreneurial entity's activities within the model.
- A_1, A_2 … A_n denote the elasticity coefficients associated with the specified production function.
- A_0 is the constant term of the production function.
- n indicates the total number of factor variables.

This methodological approach facilitates the identification of the key factor variables that are critical for ensuring the overall efficiency of entrepreneurial activity. By focusing on these essential determinants, it enables a more precise understanding of the dynamics affecting business performance. However, a notable limitation of this approach is that its results are inherently probabilistic in nature, introducing a degree of uncertainty in the final assessment.

Results and discussion

To effectively ensure the competitive development of entrepreneurial entities, the timely mobilization of the factors and resources that directly impact their operations is contingent upon the precision of the methods used to assess the efficiency of business development. It is important to recognize that the concept of competitiveness within entrepreneurial entities is multifaceted and subject to considerable debate within economic theory. Initially, various indicators are employed to represent the efficiency of these entities, with the most fundamental ones being:

- Efficiency as a ratio between the outcomes of entrepreneurial activities and the associated costs required to achieve these outcomes, which serves as a quantitative indicator for assessing efficiency.
- Efficiency (quantitative indicator), defined as the increase in the market value of the entrepreneurial structure, reflecting the economic growth and potential of the enterprise.

– Efficiency (qualitative indicator), characterized by the extent to which the actual developmental parameters of the entrepreneurial entity align with the predefined objectives and goals set by its management body [12].

The efficiency of an entrepreneurial entity's development is assessed based on its capacity to achieve the established goals and objectives by fostering competitive advantages and generating financial resources accordingly. Consequently, under contemporary economic conditions, there is a synthesis of both quantitative and qualitative aspects of efficiency, which establishes a direct relationship between the efficiency of operations and the competitiveness of the entrepreneurial entity. Utilizing the methodological framework for constructing production functions, we identified the key factors influencing the competitive performance of entrepreneurial entities. Furthermore, a correlation-regression analysis was conducted to assess the impact of these factors on the added value generated as a result of their operational activities. The quantity of active entrepreneurial enterprises and their workforce significantly influences the added value generated, necessitating a targeted approach to these critical factors. This is primarily because many production and technical-technological processes rely heavily on human input [17]. The outcomes of improvements in labor productivity are evident in either the increase in the volume of products produced over a specified period or in the reduction of labor time required per unit of output [2]. Given the aforementioned considerations, it is essential to evaluate the impact of various factors, which significantly contribute to the competitiveness of entrepreneurial entities, on the added value derived from their business activities. Notably, the added value generated as a result of entrepreneurial operations stands as one of the most crucial indicators of their competitiveness.

Table 1. Dynamics of Added Value Generated by Business Entities and the Key Indicators Influencing Its Formation

Years	Added Value Created (million man) (Y)	Active Entrepreneurial Entities (X_1)	Number of Employees (thousands) (X_2)	Average Monthly Nominal Salary, man (X_3)
2018	9836.6	244883	283.4	445.3
2019	11071.7	271304	332.2	531.0
2020	10941.0	316370	348.7	612.3
2021	13956.1	355906	357.8	632.2
2022	17170.4	377842	370.1	707.9
2023	20087.1	401149	390.8	765.8

Source: created by the authors based on official data of the State Statistics Committee of the Azerbaijan Republic

The presented data was meticulously calculated and analyzed by the authors through the application of advanced computational capabilities of Microsoft Excel software.

Table 2. Correlation Coefficients Analysis

	Added value created	Active Entrepreneurial Entities	Number of Employees (thousands)	Average Monthly Nominal Salary
Added value created	1			
Active Entrepreneurial Entities	0.918564	1		
Number of employees	0.957012	0.968332	1	
Average monthly nominal salary	0.943921	0.970535	0.991486	1

Source: calculated by the authors

The conducted analysis of Pearson's correlation coefficients demonstrates that each identified factor exerts a substantial influence on the added value generated by entrepreneurial entities, as evidenced by the statistical data (Sreedevi S., 2022). Notably, the correlation coefficients for all factors exhibit significant values exceeding 0.9, specifically: Ryx_1=0.919, Ryx_2=0.957 and Ryx_3=0.944. These findings underscore the existence of a strong and direct correlation between the added value created by business entities and key variables such as the number of active entrepreneurial entities, the total number of employees, and the average monthly nominal salary.

Table 3. Multifactor Linear Regression Model

Regression Statistics	
Multiple R (Multifaceted R)	0.944299
R^2 Coefficient of Determination	0.8917
Normalized R (Normalized R)	0.72925
Standard Error	2110.104
Observations	6

Source: calculated by the authors

Table 4. Results of the Multivariate Regression Analysis on Factors Influencing the Value Added by Entrepreneurial Activities

	Coefficient
Intersection	8542.571
X_1	0.015681
X_2	-93.9118
X_3	53.20714

Source: calculated by the authors

The coefficient of determination, denoted as R-squared (R^2 = 0.8917), indicates a strong fit of the model. This value signifies that 89.2% of the variance in the dependent variable can be attributed to the predictors included in the regression equation, while the remaining 10.8% is accounted for by other factors. An R^2 of 89.2% suggests that the regression model effectively captures the relationships in the original data, highlighting that a significant portion of the variation in the

outcome variable (89.2%) is explained by the factors incorporated in the analysis. The correlation coefficient for indicators from 2018 to 2023 is calculated as r = $\sqrt{R}$=$\sqrt{0.72925}$ =0.85396. According to the Chaddock scale, r values from 0.7 to 0.9 indicate a strong correlation relationship, which indicates a strong consequence-factor relationship of factors such as the number of active enterprises (X1), the number of employees in thousand people (X2), the average nominal monthly salary in national currency (manat) (X3) on the amount of created value added in million manat (U) obtained from entrepreneurial activity in the Republic of Azerbaijan.

Let's examine the results generated in MS Excel along with their interpretation. The calculated coefficients are as follows: a=0.0157, b=−93.9118, c=53.2071, and the dependent variable d=8542.571. This establishes a linear functional relationship between the added value created by entrepreneurial activities and the influencing factors, which can be represented by the following regression equation:

$$Y = 8542.571 + 0.0157x_1 - 93.9118x_2 + 53.2071x_3$$

Using the obtained regression equation, we can calculate the level of added value generated by the activities of entrepreneurial entities as predicted by the model.

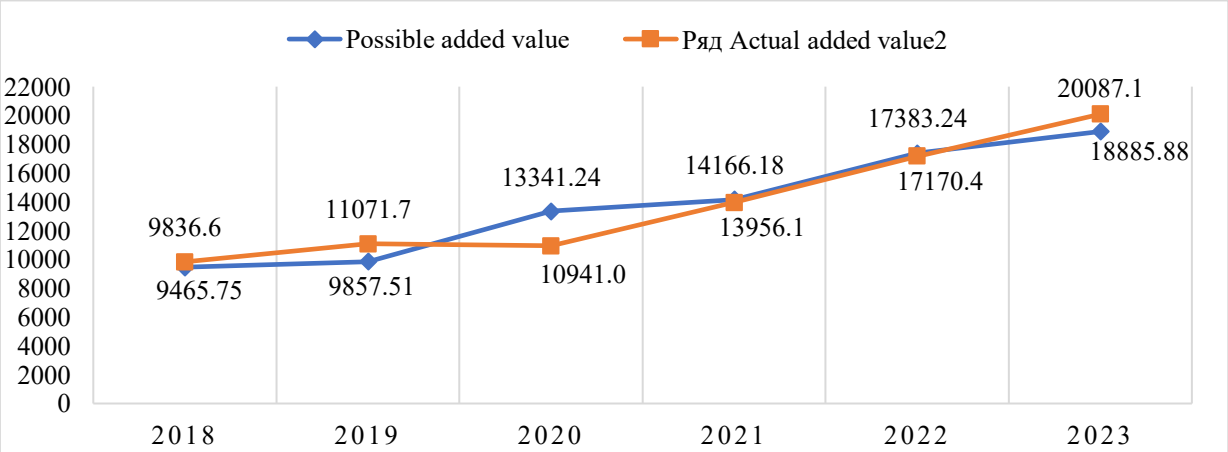


Fig. 1. Actual and predicted levels of value added generated by business activities, measured in millions of AZN 2018–2023

Source: created by the authors based on official statistics from the State Statistics Committee of the Republic of Azerbaijan

The diagram illustrates that the actual levels of consumer spending and those predicted by the regression model exhibited varying trends throughout the study period. Notably, the actual added value created surpassed the growth rate of the predicted added value in 2018, 2019, and 2023. Conversely, in 2020 and 2021, the predicted added value grew more than the actual added value. This divergence can primarily be attributed to the impact of the Coronavirus (COVID-19) pandemic,

which affected Azerbaijan and the global economy in 2020, 2021 and 2022, leading to significant challenges across various sectors.

Available data

No available data.

Conclusions

This research demonstrates that competitiveness is influenced by a variety of factors and can be evaluated through multiple criteria. Accordingly, the criterion for assessing competitiveness can be defined as both the qualitative and quantitative attributes that form the foundation for evaluating a product's competitive standing. While qualitative characteristics have a direct impact on the competitive potential of entrepreneurial entities, challenges in quantifying these factors often highlight the greater reliability of quantitative indicators in overall assessments. In this context, the analysis of the factors used to evaluate the competitiveness of entrepreneurial entities and the added value generated from entrepreneurial activities indicates a consistent upward trend from 2018 to 2023. Specifically, the number of entrepreneurial entities increased by 63.8% compared to 2018, the number of individuals engaged in entrepreneurial activities rose by 37.9%, the average monthly nominal salary grew by 72.0%, and the added value created surged by 104.2%. The assessment of the impact of the number of entrepreneurial entities, the workforce engaged in entrepreneurial activities, and the average monthly nominal salary on the generated added value indicates that these factors collectively account for 89.2% of the variation in added value. The remaining 10.8% is attributed to unconsidered factors. Analyzing the level of value added generated by entrepreneurial activity, both based on actual data and regression model results, it can be observed that there are no significant discrepancies between these indicators. This emphasizes the need to explore new opportunities to enhance the competitiveness of business entities. Based on the conducted research on the competitiveness of small and medium enterprises, the following proposals have been developed.

To stimulate entrepreneurial activity and strengthen competitive positions, it is necessary to address several key issues:

– Promote the adoption of modern technologies and work methods while simultaneously increasing the number of qualified employees to strengthen the competitive advantages of entrepreneurs.

– Create strategic advantages over competitors by supporting the development of industries that generate high value-added products.

– Enhance labor productivity by leveraging the scale effect.

– Encourage the efficient use of production resources within business structures.

– Facilitate the modernization of technological processes to increase the role of entrepreneurs in the value creation chain, as well as promote other initiatives.

CRediT authorship contribution statement

Pari Hasanova Coordination. Inga Khan-Khoyskaya Data interpretation, Gunel Sultanova Writing – Original draft preparation.

Declaration of competing interest

The authors declare that he has no conflicts of interest.

Acknowledgements

No available data.

Funding

Without financial support.

References

1. Abuzyarova M.I. (2017). Methodological approaches to ensure the competitiveness of organizations. *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*. 11 (2), 125–132.
2. Amrahov V.T., Mirzazadeh N.G., Taghiyev M.Z., Muradov R.J., Hamidov A.V., Karimova M.H. (2023). Modeling and forecasting of production an agricultural. *Journal of law and sustainable development*. (11), 7.
3. Bukharin N.A., Ozerov E.S., Pupentsova S.V. (2019). Business value assessment and management. EM-NiT.
4. Bulatov A.N., Shakirova D.Sh. (2019). Methodological approaches to assessing the efficiency of business entities. *Moscow Economic Journal,* (7), 452–461.
5. Chekalina M., Sannikova D., Loginova I. (2020). Modern approaches to assessing the competitiveness of an enterprise. *In II International Scientific and Practical Conference of Young Scientists: The Role of Technical Regulation and Standardization in the Era of Digital Economy*, 226–232. Publishing House Azhur.
6. Cravens D.W. (2009). Strategic marketing. McGraw-Hill Irwin.
7. Fisunenko P., Ziuzia A. (2021). Efficiency of intellectual potential as a factor of increasing the competitiveness of the national economy. *Green, Blue and Digital Economy Journal*, 2(2), 60–67.
8. Gadzhiev Y.A., Timushev E.N., Styrov M.M. (2022). Dynamics of competitiveness of the northern regions in 2008–2020: Development of an assessment methodology. *Economy of Region*, 18(4), 1016–1030.
9. Gayrbekova R.S., Abitaeva F.A. (2016). Methods of estimating competitiveness of an enterprise. *Science and World*, 32(2–4), 17–19.
10. Ivanitskaya I. P. (2022). Approaches to the assessment of the company market value. *Oeconomia et Jus Journal*, (2), 28–37.
11. Juniariani N.M.R., Agustia D. (2024). Network ties, entrepreneurial creativity and competitive advantage: the moderating role of knowledge integration capability. *Business: Theory and Practice*, 25(2), 377–386.
12. Kogdenko V.G., Melnyk M.V. (2022). Upravlenie stoimost'yu kompanii [Managing the value of the company Value-based management]. Yunit-Dana.

13. Korsunov P.P., Voronov D.S., Krivorotov V.V., Matveeva T.V. (2016). Assessment and planning of enterprise competitiveness in the fuel and energy sector [Monograph]. Yekaterinburg: Ural Federal University.

14. Kovalenko A.I. (2013). Theoretical and methodological aspects of using the concept of "competitiveness" in scientific research. *Sovremennaya konkurentsiya*, 6(42), 65–79.

15. Maslenkova O.F. (2019). Otsenka stoimosti predpriyatiya (biznesa) [Valuation of the enterprise (business)]. Moscow: KnoRus.

16. Mirzazhanov S.K., Makhovikova G.A., Esipov V.E. (2007). Otsenka biznesa. Polnoe prakticheskoe rukovodstvo [Business valuation. Complete practical guide]. Exmo.

17. Mirzazadeh N. (2022). Directions for increasing employment in the agricultural sector. *Scientific Collection "InterConf"*, 135, 23–27.

18. Moiseyeva N.K. (2007). Strategicheskoe upravlenie turistskoy firmoy [Strategic management of the tourist company: The textbook]. Moscow: Finance and Statistics.

19. Razumovskaya E.A., Voronov D.S., Pridvizhkin S.V. (2017). Primenenie dinamicheskogo metoda dlya otsenki konkurentosposobnosti metallurgicheskikh kompanii [Application of the dynamic method for assessing the competitiveness of metallurgical companies]. *Ekonomika*, 8-1(85-1), 521–525.

20. Santoso D.B., Prasetyia F., Chung T.T., Setyanti A.M., Wicesa N.A., Fazaalloh A.M. (2024). Technological Disruption, Ease of Doing Business, and Manufacturing Resilience: A Study of Competitiveness and Efficiency in Developing Countries. *Scientific Annals of Economics and Business*, 71(4), 473–496.

21. Shapovalova A. (2021). Theoretical and practical foundations for the development of innovation activities of small and medium-sized enterprises. *Economics of Development*, 20(2), 40–48.

22. Shved T.V., Bila I.S. (2017). Evaluation of competitiveness of the enterprise. *Economy and Society*, 8, 405–410.

23. Spiridonova E.A. (2024). Otsenka i upravlenie stoimost'yu biznesa: Uchebnik i praktikum dlya vuzov [Valuation and business value management: A textbook and practical course for universities] (3rd ed., corrected). Moscow: Yurait.

24. Sreedevi S. (2022). Study of test for significance of pearson's correlation coefficient. *International Journal of Multidisciplinary Educational Research*, 11(2), 86–89.

25. Thompson A.A., Strickland A.J. (2006). Strategic Management: Concepts and Cases. McGraw-Hill Irwin.

26. Ustimkin O.A. (2019). Otsenka i puti povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatiya [Assessment and ways to increase the competitiveness of the enterprise]. Forum molodykh uchenykh @forum-nauka, 1-3 (29).

27. Volkov D.V. (2010). Assessment of enterprise competitiveness: Theoretical and methodological approaches. *Bulletin of Higher Educational Institutions of Chernozem Region*, 1, 96–100.

28. Yevtushenko V., Shuba T., Berezyuk Ye., Odiyanenko S. (2022). The essence of key success factors as a competitive advantage of the enterprise. *Economics of Development*, 21(3), 49–55.

29. Weerakoon C., Gales B. McMurray A.J. (2019), Embracing entrepreneurial action through effectuation in social enterprise. *Social Enterprise Journal*, 12(2), 195–214.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/o-vozmozhnosti-rassmotreniya-upravleniya-religioznymi-nko-kak-holdingovymi-strukturami/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 334
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_159



О ВОЗМОЖНОСТИ РАССМОТРЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ РЕЛИГИОЗНЫМИ НКО КАК ХОЛДИНГОВЫМИ СТРУКТУРАМИ

Иванов А.В., *доцент, кандидат экономических наук, Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Владимир, Россия*

Копытин В.С., *аспирант, Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Владимир, Россия, эконом Владимирской епархии Русской Православной Церкви (Московский Патриархат), г. Суздаль, Россия*

Аннотация. В статье рассматривается проблемы управления религиозными некоммерческими организациями в России. Основное внимание уделяется вопросам эффективного менеджмента в условиях ресурсного дефицита, которые обострились из-за изменения государственной идеологии, пандемии и роста внешнеполитической напряжённости. Авторы отмечают, что деятельность религиозных организаций в России регулируется Федеральным законом «О свободе совести и о религиозных объединениях», который определяет порядок регистрации, минимальные требования к общинам и иерархию централизованных и местных религиозных организаций. Однако, несмотря на наличие законодательной базы, вопросы взаимодействия первичных религиозных общин в рамках одной конфессии и механизмы их управления остаются недостаточно изученными. Обзор литературы показывает, что современные учёные-исследователи нечасто обращаются к вопросам экономики и менеджмента религиозных организаций. В большинстве исследований объектом изучения являются единичные первичные организации, и вопросы их взаимодействия между собой опускаются. Авторы подчеркивают, что для эффективного применения современных подходов менеджмента в религиозных организациях необходимо определить способ организации взаимодействия первичных религиозных общин. В статье проводится сопоставительный анализ действующего законодательства, внутренних положений церквей, механизмов взаимодействия между иерархическими группами, движения финансовых потоков и распределения полномочий. В результате проведенной оценки предлагается признать возможным формализовать структуры крупных религиозных организаций для целей управления в качестве холдингов.

Ключевые слова: религиозные организации, НКО, церковь, церковное управление, управление некоммерческими организациями, холдинги.

ON THE POSSIBILITY OF CONSIDERING THE MANAGEMENT OF RELIGIOUS NGOS AS HOLDING STRUCTURES

Ivanov A.V., *Associate Professor, Candidate of Economics, Vladimir Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir, Russia*

Kopytin V.S., *Postgraduate Student, Vladimir Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir, Russia, Economist of the Vladimir Diocese of the Russian Orthodox Church (Moscow Patriarchate), Suzdal, Russia*

Abstract. The article examines the problems of management of religious non-profit organizations in Russia. The focus is on issues of effective management in the context of resource scarcity, which have worsened due to changes in state ideology, the pandemic and rising foreign policy tensions. The authors note that the Federal Law on Freedom of Conscience and Religious Associations, which defines the registration procedure, minimum requirements for communities, and the hierarchy of centralized and local religious organizations, regulates the activities of religious organizations in Russia. However, despite the existence of a legislative framework, the issues of interaction of primary religious communities within the same denomination and the mechanisms of their management remain insufficiently studied. A review of the literature shows that modern research scientists rarely address issues of economics and management of religious organizations. In most studies, single primary organizations are the object of study, and the issues of their interaction with each other are omitted. The authors emphasize that in order to effectively apply modern management approaches in religious organizations, it is necessary to determine the way primary religious communities interact. The article provides a comparative analysis of current legislation, internal regulations of churches, mechanisms of interaction between hierarchical groups, the movement of financial flows and the distribution of powers. As a result of the assessment, it is proposed to recognize the possibility of formalizing the structures of large religious organizations for management purposes as holdings.

Keywords: religious organizations, NGOs, churches, church administration, management of non-profit organizations, holdings.

JEL classification: M10, Z12, G34.

Для цитирования: Иванов А.В., Копытин В.С. О возможности рассмотрения управления религиозными НКО как холдинговыми структурами // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 159–168. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_159.

Статья поступила в редакцию: 15.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 22.04.2025 г. Принята к публикации: 23.04.2025 г.

For citation: Ivanov A.V., Kopytin V.S. On the possibility of considering the management of religious NGOs as holding structures // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 159–168. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_159.

The article was submitted to the editorial office: 15/04/2025. Approved after review: 22/04/2025. Accepted for publication: 23/04/2025.

Введение

Рост числа религиозных общин в 90-х годах прошлого века сопровождался их активной финансовой поддержкой, со стороны как рядовых членов, так и представителей бизнес-структур. Вновь открылись тысячи храмов и монастырей, начали строиться новые духовные центры. Однако утраченная в советские годы система хозяйствования церквей не была восстановлена ввиду изменившихся культурных традиций и радикальному обновлению отношений «церкви-государство». Разрастающиеся религиозные некоммерческие структуры столкнулись с проблемами эффективного менеджмента, отдавая решение вопросов оперативного управления на уровень первичных общин.

Изменение государственной идеологии, пандемия и рост внешнеполитической напряженности усугубили финансовое положение общин и создали отток части прихожан, ясно обозначив проблему слабого менеджмента религиозных некоммерческий организаций (НКО) и его неспособность отвечать на изменения факторов как внешней, так и внутренней среды. Однако нынешний рост интереса со стороны государства к основным религиям как к институтам, формирующим идеологические основы государственности и морали, а также известные изменения в демографической структуре российского общества, дают основания прогнозировать определенное увеличение числа общин основных религий, что формулирует новые запросы на эффективный менеджмент религиозных некоммерческих организаций в условиях ресурсного дефицита. Изучение проблем управления религиозными организациями в России является одной из редких, интересных и актуальных задач, которые может помочь решить научное сообщество.

Таким образом, *целью* статьи является изучение взаимосвязей между субъектами и объектами управления в религиозных НКО (РНКО) и применение стандартных терминов и методологии для дефиниции структуры управления ими.

Обзор литературы

Деятельность религиозных организаций в России регулируется положениями нормативных актов из различных отраслей права, базовое место среди которых занимает Федеральный закон «О свободе совести и о религиозных объединениях». Применяя общий подход ко всем религиозным организациям, законодатель определяет их порядок регистрации, устанавливает минимальные требования к общинам, определяет два уровня иерархии: централизованные и местные религиозные организации. Относя религиозные общины к одному из видов некоммерческих организаций, закон определяет формы их отчетности и порядок их налогообложения. Декларируя светский характер государства, действующее законодательство не дает четких

описаний взаимоотношений общин, лишь формируя базовые институциональные основы согласно потребностям основных религий.

Для эффективного применения современных подходов менеджмента в религиозных НКО необходимо определить способ организации взаимодействия первичных религиозных общин в рамках одной конфессии. Взаимосвязи и иерархия религиозных организаций в существенной мере определяются внутренними положениями церквей, основывающимися на доктринах своих учений и потому никак не описанных в терминах современной теории управления.

Современные ученые-исследователи нечасто обращаются к вопросам экономики и менеджмента религиозных НКО, поэтому мы вынуждены обращаться к научной литературе, опубликованной за достаточно продолжительный период. В большинстве исследований, как правило, в качестве объекта изучения принимаются единичные первичные организации, и опускаются вопросы их взаимодействие между собой. Так, Г.П. Кулешова [3] детально рассматривает федеральное и региональное законодательство, определяющее работу религиозных организаций, однако ее работа никак не затрагивает влияние рассмотренных правовых аспектов на экономику и менеджмент в этих НКО.

Как объект экономической деятельности рассматривают первичные религиозные организации Е.А. Черячукина, А.А. Андреева [4], выделяя сложную организационную структуру внутри первичных религиозных общин, установившуюся в них иерархию управления и четкое распределение полномочий, не описывая при этом механизмы взаимодействия между иерархическими группами. Так же ими частично затрагиваются вопросы отчетности и распределения ответственности между руководителем общины и возможной централизованной управленческой структурой.

Г.Н. Гогина, А.А. Гогин [2] однозначно признают, что религиозные организации вовлечены в экономическую деятельность, связанную как с необходимостью собственного существования общины, так и отмечая взаимодействие с другими религиозными организациями и их дочерними структурами. Рассматривая экономическую активность этого типа НКО, авторы в первую очередь уделяют внимание налогообложению и регуляторным механизмам со стороны государства, не обращаясь к механике их экономического функционирования.

Существуют ряд работы, изучающие бухгалтерский учет в религиозных организациях, которые отмечают регулярные факты взаимодействия с другими религиозными общинами, описывая типовые механизмы учета, направленные на отражение этих фактов [4], а также признают наличие центров принятия решений за пределами первичных общин и их влияние на оперативную деятельность религиозных НКО.

Зарубежные исследователи активно изучают организационную теорию религиозных организаций, сравнивая схожесть и различие со светскими организациями, выделяют организационные различия между конфессиями, но

признают общее для всех свойство роста бюрократизации структуры вместе с увеличением числа последователей [6]. Например, W. Mao и Charles E Zech в своей работе [8] показывают естественное стремление церкви к увеличению числа ее членов, что в некоторой степени приводит к готовности поступаться своими доктринами ради собственного роста. Однако вместе с ростом религиозной организации в ней неизбежно усиливается иерархическая подчинённость, усложняя структуру организации.

Фактически, современная проработка вопроса демонстрирует нам признание религиозных организаций как объектов экономического взаимодействия, декларирует наличие сложной иерархии внутри первичных общин, и даже видит наличие центров принятия решений и владельцев полномочий за пределами местных религиозных организаций. Зарубежные исследователи отмечают естественное усложнение структуры церквей и способов взаимодействия религиозных организаций вместе с ростом числа их членов. Мы видим ряд предпосылок к изучению сложной организационной структуры религиозных организаций в России, которые реализованы в настоящий момент весьма слабо.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют логический и системный анализ. Также авторами используется оценка положений действующего законодательства, с целью определения возможности использования терминологии и методологии современного менеджмента относительно религиозных некоммерческих организаций. Применяемый в Российской Федерации закон от 26.09.1997 г. № 125-ФЗ «О свободе совести и о религиозных объединениях» распространяет свое действие на все религиозные организации в стране и, используя исторически сложившиеся нормы и опыт традиционных религий, определяет требования и регламентирует формы подчинения первичных религиозных общин одной конфессии. Так, в законе установлена некоммерческая форма деятельности всех видов религиозных общин. Организация, определяющая вероучительные основы и осуществляющая взаимодействие с органами светской власти, имеет статус централизованной. Первичные общины на местах имеют статус местных религиозных организаций и могут быть учреждены только при участии централизованной религиозной организации (ЦРО).

Требования законодательства могут дополняться собственными типовыми уставными документами ЦРО для дочерних организаций разного уровня. Закон исключает возможности перехода первичных общин из одной конфессии в другую, определяя жесткие финансовые и имущественные взаимоотношения внутри одной церкви. Такие модели взаимодействия в общинах продиктованы независимостью религиозных организаций в РФ от государства. Преследуя выполнение своих уставных задач, религиозные НКО сами занимаются созданием необходимой для этого инфраструктуры и кадровым обеспечением. РНКО самостоятельно готовят себе кадры, воспитывая их в собственных профильных учебных заведениях начального,

среднего и высшего уровня образования. Церкви производят как самостоятельно, так и на подрядной основе большую часть предметов религиозного культа и богослужебной утвари. РНКО могут иметь иностранные представительства, вести межконфессиональный и межгосударственный внутрицерковный диалог.

Необходимость содержания централизованных административных структур, образовательных учреждений, структур реализующих достижение целей религиозной организации (фонды, движения, социальные службы, производства) приводит к необходимости финансирования первичными общинами из своих бюджетов вертикальной иерархической организационной структуры. Для стабильности финансирования централизованных структур РНКО вводят системы взимания регулярных платежей (которые могут считаться роялти в понимании гражданского законодательства) и структуры их администрирования централизованными организациями различного уровня. Согласно исследованиям Хиннигса и др. [7], большое число прихожан и географическая разбросанность общин естественным образом приводят к возникновению иерархической системы подобно тому, как это происходит в светских организациях.

На основании предоставленных данных можно сделать ряд следующих выводов. Религиозные организации в России признаются объектами экономической деятельности, поскольку они вовлечены в нее в связи с необходимостью обеспечения своего существования и взаимодействия с другими организациями и их структурами. В настоящее время в России слабо проработаны вопросы организационной структуры некоммерческих религиозных организаций и управления ими. При этом исследователями отмечается тенденция к усложнению структуры церквей вместе с ростом числа их членов. Существует потенциал для более глубокого изучения этого вопроса, что помогло бы применить стандартные методы менеджмента для повышения эффективности управления РНКО.

Результаты и обсуждение

Авторы полагают, что по организационным и управленческим характеристикам крупные традиционные религиозные организации ближе всего к такой экономической форме хозяйствования, как холдинг. Одной из основных характеристик холдинга является иерархическая система корпоративного контроля. Холдинговая структура предполагает наличие материнской (головной) компании, которая через систему участия в капитале (акции, учредительство, иные многоуровневые цепочки собственности) контролирует дочерние и зависимые предприятия. Высший орган управления холдинга осуществляет координацию и контроль деятельности всех входящих в него предприятий, что позволяет обеспечить единство стратегии и целей, а также согласованность действий объектов управления. Исследователи применения теории управления к религиозным организациям за рубежом ровно также указывают на предопределенную самими вероучительными основами традиционных и новых религий вертикальную иерархическую

структуру как во взаимоотношениях верующих, так и перенесенную из религиозной практики в хозяйственную жизнь организационную структуру [9].

Авторитет, делегирующий духовную, а как следствие и административную власть, расположен за пределами организации в области веры (сам объект поклонения), находящиеся же в организации люди подвержены иерархическому делению на основании существующих в данной культуре институтов государственного управления и гражданского общества. Перенос духовной иерархии на административное деление в хозяйственных отношениях частично происходит уже в книгах, составляющих вероучительную основу религиозной организации. На примере христианских церквей видим, как духовная иерархия Епископ – Пресвитер – Диакон – миряне переходит в такую же административную вертикаль Патриархия – Митрополия - Епархия – Благочинье – Приход (община), которая при этом в официальном отношении делится на несколько юридических лиц.

Здесь мы сталкиваемся со следующей важной характеристикой холдинга: наличие в структуре нескольких юридических лиц и разнообразие организационно-правовых форм. В состав холдинга в реальной экономике могут входить несколько обществ с ограниченной ответственностью, акционерных обществ, и другие организационно-правовые формы. Это требует от материнской компании гибкости в подходах к управлению и координации деятельности. При этом в состав Русской православной церкви (РПЦ), например, входят, кроме первичных общин, также и монастыри, художественно-ремесленные предприятия, гостиницы и т.д. и т.п. Как правило, все они выступают как разные юридические лица: НКО, ООО, кооперативы.

При этом не всегда каноническое деление находит перенос в юридически зафиксированное обособление. Например, благочинья в Российской православной церкви, являющиеся административной единицей, объединяющей в себя по территориальному и иногда типологическому признакам первичные общины, не имеют юридической регистрации и статуса, как, например, муниципалитеты. Объединение епархий в митрополии также не имеет обособления в соответствии с гражданским законодательством.

Как уже упоминалось авторами, система финансирования в церквях также близка к организации финансовых потоков в холдингах. Там, как правило, при движении денежных потоков соблюдается инвестиционно-финансовая централизация. Головная компания осуществляет контроль над финансовыми потоками внутри холдинга, что позволяет оптимизировать движение ресурсов и минимизировать риски. Капитал перераспределяется внутри группы для финансирования перспективных направлений; кроме того, возможна оптимизация налогов через трансфертное ценообразование и офшорные схемы (в рамках действующего законодательства). Движение денежных средств в церквях схоже с данным способом управления финансами. Учрежденные централизованной РНКО юридически

подчиненные хозяйственные общества могут перечислять полученную экономическую выгоду напрямую собственнику. Входящие же в централизованную структуру первичные религиозные общины, будучи организациями некоммерческими и существующими исключительно на пожертвования прихожан, обеспечивают вертикальное движение средств, которое мы ранее охарактеризовали как роялти. Такое распределение финансов дает нам еще один аргумент в пользу возможности рассмотрения крупных религиозных структур в качестве холдингов.

Следующей сходной характеристикой в обеих типах структур можно назвать децентрализацию оперативного управления при централизации управления стратегического. Управление холдингом включает в себя разработку и реализацию долгосрочной стратегии развития, которая учитывает цели и задачи всех входящих в холдинг предприятий. Головная компания разрабатывает единую экономическую политику и контролирует выполнение общих для холдинга стандартов, обеспечивает координацию действий между предприятиями. В холдингах разрабатываются и внедряются внутренние документы и регламенты, определяющие порядок принятия решений, распределения полномочий и ответственности между органами управления и должностными лицами. При этом оперативное управление делегировано дочерним компаниям в целях обеспечения гибкости и адаптивности деятельности, что демонстрируют церковные организации на примере, закрепленном в законе № 125-ФЗ. Указанный нормативно-правовой акт делит религиозные организации на централизованные и местные, отмечая, что основные документы, такие, как устав, утверждается ее учредителями или централизованной религиозной организацией. При этом во всем остальном религиозные организации действуют в соответствии со своими внутренними установлениями, если они не противоречат законодательству РФ. Это же относится и к основам вероучения: объект поклонения определяется центральными религиозными органами, а в первичных, местных организациях скорее решаются оперативные вопросы религиозных обрядов, финансирования и хозяйственного обеспечения.

Таким образом, рассматривая религиозные организации через призму менеджмента, вопреки их целостному восприятию обывателем, можно видеть, что они имеют иерархическую структуру, вспомогательные подразделения и систему финансирования от низших слоев иерархии к верхним. Между религиозными организациями различных иерархических уровней формируются связи, осуществляется распределение полномочий и организация взаимодействия. Такое устройство определено собственными традиционными укладами на основе вероучений, требованиями законодательства и необходимостью обеспечения функционирования организаций без установления зависимости от государства. Движимые одной уставной целью, имеющие единую вертикальную систему администрирования группу юридических лиц, связанных между собой по конфессиональному признаку, можно рассматривать как вертикально интегрированный холдинг.

Заключение

В процессе исследования авторами было выявлено, что религиозные организации в России вовлечены в экономическую деятельность и сталкиваются с необходимостью адаптации к изменениям внешней и внутренней среды. Однако современные ученые-исследователи нечасто обращаются к вопросам эффективного менеджмента РНКО, что затрудняет разработку и внедрение соответствующих подходов и методов.

Вопросы управления религиозными НКО обусловлена ростом числа общин основных религий и изменением государственной политики в отношении религиозных институтов, что обуславливает необходимость разработки новых подходов к организации взаимодействия между первичными общинами, определения механизмов координации и управления на уровне конфессий. Рассмотрение систем религиозных НКО как вертикально интегрированных холдингов открывает проблематику взаимодействия внутренних иерархических структур и поиск методов совершенствования управления такой структурой. Современная теория управления имеет наработанные подходы, подтвердившие свою эффективность при управлении холдингами. Возможность их прямого применения и адаптация к специфике религиозных организаций требуют научной проработки.

Применение современных подходов управления холдинговой структурой открывает возможности совершенствования механизмов принятия управленческих решений для всего объема организаций входящих в холдинг, гармонизации интересов различных частей религиозной организации, повышение субординации при принятии хозяйственных решений и распределении финансовых потоков, управления собственностью. Религиозные холдинги способны получать синергетический эффект как при решении внутренних проблем, так и при взаимодействии с внешней средой. Налаженные механизмы внутренних связей открывают возможности лоббирования интересов конкретных первичных общин, усиливают конкуренцию собственных сервисных организаций, и оптимизируют распределение результатов.

Литература

1. Балабейкина О.А. Религиозная организация в системе социальной ответственности: церковь Дании // Вестник Коми республиканской академии государственной службы и управления. Теория и практика управления. 2022. № 4 (38). С. 64–71.
2. Гогина Г.Н., Гогин А.А. Особенности налогообложения религиозных организаций как субъектов предпринимательства // Вестник СамГУПС. 2018. № 3(41). С. 27–33.
3. Кулешова Г. П. Религиозные группы и религиозные организации: правовые аспекты деятельности // Национальная безопасность в современной России: стратегия противодействия экстремизму и терроризму и перспективы преодоления глобальных проблем : материалы Всероссийской научной конференции. Том 1. Саранск: ИП Афанасьев В.С., 2016. С. 32–40.
4. Посаднева Е.М. Особенности ведения бухгалтерского учета некоммерческими организациями Российской Федерации (на примере религиозных организаций) // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. Т. 2. № 5(125). С. 108–112.
5. Черячукина Е.А., Андреева А.А. Религиозные организации как одна из разновидностей некоммерческих организаций // Аллея науки. 2017. № 6. С. 212–217.
6. Dyck B. Do the Organizational Structures of Religious Places of Worship Reflect Their Statements of Faith? An Exploratory Study // Review of Religious Research. 2005. Vol. 47, No. 1. P. 51–69.
7. Hinings C.R. Raynard M. Organizational form, structure, and religious organizations // Religion and Organization Theory. 2014. Vol. 41. P. 159–186.
8. Mao Wen, Zech Charles. Choices of organizational structures in religious organizations: A game theoretic approach // Journal of Economic Behavior & Organization. 2002. Vol. 47. P. 55–70.
9. Torry M. Managing Religion: The Management of Christian Religious and Faith-Based Organizations // Internal Relationships. Palgrave Macmillan, London, 2014.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/analiz-ispolzovaniya-peredovyh-finansovyh-tehnologij-pri-privlechenii-zaemnyh-sredstv-v-sovremennyh-usloviyah/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.4
УДК 338.1:339.727.2
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_169



АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРЕДОВЫХ ФИНАНСОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ПРИ ПРИВЛЕЧЕНИИ ЗАЕМНЫХ СРЕДСТВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Егорова Д.А., *кандидат экономических наук, доцент кафедры корпоративных финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия*

Ивойлов С.А., *студент, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия*

Михеева Е.А., *студент, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия*

Аннотация. В статье проводится всесторонний анализ особенностей, преимуществ и ограничений использования передовых финансовых технологий при привлечении заемных средств в условиях цифровой трансформации экономики на примере таких инструментов, как краудфандинг, краудлендинг и ICO. Авторами рассматриваются возможности данных инструментов как альтернативы традиционным банковским механизмам кредитования, включая снижение издержек, ускорение процессов финансирования и повышение доступности инвестиций для стартапов и малого бизнеса. Выявлены ключевые преимущества данных технологий: демократизация инвестиций и устранение посредников, а также систематизированы уязвимости: правовая неопределенность, риски мошенничества и недостаточная защита интересов инвесторов. Особое внимание уделяется российскому рынку, для которого проанализированы существующие барьеры, включая несовершенство законодательства и низкий уровень финансовой грамотности населения. Авторы предлагают комплекс мер, направленных на развитие и регулирование рынка альтернативного онлайн-финансирования в России, включая создание благоприятной нормативной базы, внедрение современных методов оценки рисков и повышение осведомлённости населения. В заключение подчеркивается высокий потенциал краудфинансов как драйвера экономического роста и инструмента поддержки инновационного предпринимательства. Научная новизна исследования состоит в развитии теоретических и методологических положений, раскрывающих специфику, закономерности и перспективы использования современных финансовых технологий как

альтернативы традиционным банковским механизмам кредитования бизнеса в условиях цифровой трансформации экономики и общества.

Ключевые слова: финансовые технологии, краудфандинг, краудлендинг, ICO, цифровые финансовые активы, цифровизация финансов.

ANALYSIS OF THE USE OF ADVANCED FINANCIAL TECHNOLOGIES IN ATTRACTING BORROWED FUNDS IN MODERN CONDITIONS

Egorova D.A., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Corporate Finance and Corporate Governance, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

Ivoilov S.A., *Student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

Mikheeva E.A., *Student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

Abstract. The article provides a comprehensive analysis of the features, advantages and limitations of using advanced financial technologies to attract borrowed funds in the context of the digital transformation of the economy using the example of such tools as crowdfunding, crowdlanding and ICO. The authors consider the possibilities of these tools as alternatives to traditional banking lending mechanisms, including cost reduction, speeding up financing processes and increasing the availability of investments for startups and small businesses. The key advantages of these technologies have been identified: the democratization of investments and the elimination of intermediaries, as well as systematized vulnerabilities: legal uncertainty, fraud risks and insufficient protection of investors' interests. Special attention is paid to the Russian market, for which the existing barriers are analyzed, including imperfect legislation and a low level of financial literacy of the population. The authors propose a set of measures aimed at developing and regulating the alternative online finance market in Russia, including creating a favorable regulatory framework, introducing modern risk assessment methods, and raising public awareness. In conclusion, the high potential of crowdfunding as a driver of economic growth and a tool to support innovative entrepreneurship is emphasized. The scientific novelty of the research consists in the development of theoretical and methodological provisions that reveal the specifics, patterns and prospects of using modern financial technologies as an alternative to traditional banking business lending mechanisms in the context of the digital transformation of the economy and society.

Keywords: financial technologies, crowdfunding, crowdlanding, ICO, digital financial assets, digitalization of finance.

JEL classification: D81, L25, M21.

Для цитирования: Егорова Д.А., Ивойлов С.А., Михеева Е.А. Анализ использования передовых финансовых технологий при привлечении заемных средств в

современных условиях // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 169–179. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_169.

Статья поступила в редакцию: 14.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 23.04.2025 г. Принята к публикации: 24.04.2025 г.

For citation: Egorova D.A., Ivoilov S.A., Mikheeva E.A. Analysis of the use of advanced financial technologies in attracting borrowed funds in modern conditions // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 169–179. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_169.

The article was submitted to the editorial office: 14/04/2025. Approved after review: 23/04/2025. Accepted for publication: 24/04/2025.

Введение

В эпоху стремительного развития цифровизации и трансформации традиционных бизнес-моделей все большее значение приобретают инновационные финансовые инструменты и технологии, позволяющие компаниям и стартапам привлекать необходимые инвестиции для реализации перспективных проектов и идей. Современные реалии диктуют новые правила игры на рынке заемного капитала, где классические методы финансирования, такие как банковское кредитование и эмиссия долговых ценных бумаг, постепенно уступают место альтернативным онлайн-механизмам, базирующимся на принципах коллективного инвестирования и использования передовых цифровых платформ.

К числу наиболее прогрессивных и динамично развивающихся финтех-решений в этой области относятся краудфандинг, краудлендинг, проведение ICO (Initial Coin Offering) и выпуск иных цифровых финансовых активов (ЦФА). Эти инструменты фандрайзинга открывают широкие возможности для привлечения капитала непосредственно от большого количества розничных инвесторов (физических лиц), минуя традиционных финансовых посредников в лице банков, венчурных фондов и профессиональных участников рынка ценных бумаг. Данный подход позволяет существенно демократизировать и облегчить процесс инвестирования, снизить временные и транзакционные издержки, а также предоставить доступ к финансированию инновационным компаниям и проектам на ранних стадиях развития, которые в силу высоких рисков и отсутствия кредитной истории не могут рассчитывать на получение классических банковских займов и кредитов.

Актуальность темы использования передовых финансовых технологий для привлечения заемных средств обусловлена целым рядом факторов и тенденций, характерных для современной глобальной экономики. Во-первых, в условиях ускоренной цифровизации всех сфер жизнедеятельности и проникновения интернета наблюдается кардинальная трансформация поведенческих паттернов и предпочтений потребителей финансовых услуг, особенно среди представителей молодого поколения (миллениалов и поколения Z). Все большее число людей отдает предпочтение дистанционным каналам взаимодействия с финансовыми институтами, используя мобильные приложения и онлайн-платформы для осуществления повседневных

транзакций, инвестирования и управления личными финансами. Соответственно, возникает запрос на создание новых клиентоориентированных цифровых экосистем и маркетплейсов, обеспечивающих простой, удобный и безопасный доступ к широкому спектру финансовых продуктов и услуг, в том числе в сфере альтернативного кредитования и инвестиций.

Во-вторых, глобальный финансово-экономический кризис 2020 года, вызванный пандемией COVID-19, негативно отразился на доступности и стоимости традиционных источников заемного финансирования для бизнеса. В условиях роста рыночной неопределенности, ужесточения регулятивных требований и сжатия кредитного предложения со стороны банков многие компании столкнулись со сложностями в привлечении необходимого капитала для поддержания текущей операционной деятельности и реализации инвестиционных проектов. В этой связи альтернативные механизмы онлайн-финансирования, такие как краудфандинг и краудлендинг, могут стать важным дополнительным источником ресурсов, позволяющим частично компенсировать дефицит банковского кредитования и обеспечить устойчивость бизнеса в кризисный период.

В-третьих, бурное развитие технологии блокчейн и криптовалют привело к появлению нового класса цифровых финансовых активов (ЦФА) [5], которые могут использоваться для привлечения инвестиций через механизм ICO (первичного размещения токенов). По своей экономической сути ICO аналогично IPO на традиционном рынке ценных бумаг, однако вместо эмиссии акций компания выпускает собственные токены на базе блокчейн-протокола и продает их инвесторам за фиатные деньги или иные криптовалюты. Владельцы токенов получают право на долю в будущей прибыли, продукции или услугах проинвестированного проекта, а также могут свободно обращать эти цифровые активы на криптобиржах. Данная инновационная модель привлечения капитала открывает возможности для быстрого и относительно дешевого финансирования высокотехнологичных стартапов в области блокчейна, искусственного интеллекта, интернета вещей и других прорывных направлений.

Цель данной статьи заключается в проведении всестороннего анализа особенностей, преимуществ и ограничений использования передовых финансовых технологий при привлечении заемных средств в современных условиях на примере таких инструментов, как краудфандинг, краудлендинг и ICO. Научная новизна исследования состоит в развитии теоретических и методологических положений, раскрывающих специфику, закономерности и перспективы использования современных финансовых технологий как альтернативы традиционным банковским механизмам кредитования бизнеса в условиях цифровой трансформации экономики и общества.

Краудфандинг, краудлендинг, первичное размещение токенов (ICO) и выпуск других цифровых финансовых активов (ЦФА) основаны на принципах коллективного инвестирования с использованием специализированных

интернет-платформ, что дает возможность стартапам и компаниям привлекать средства напрямую от большого количества микроинвесторов, минуя посредников в лице банков и профессиональных участников рынка ценных бумаг. Кроме того, краудфинансы позволяют снизить стоимость и повысить скорость привлечения капитала по сравнению с классическими способами [4, с. 134]. Однако, несмотря на очевидные преимущества, использование передовых финтех-решений для фандрайзинга в России пока не получило широкого распространения. Главными препятствиями являются законодательные ограничения, недостаточная информированность и доверие инвесторов, а также риски, связанные с реализацией проектов. В данной статье проводится углубленный анализ особенностей применения современных финансовых технологий в сфере привлечения заемных средств. Выявляются основные проблемы и предлагаются возможные пути их решения для дальнейшего развития рынка альтернативного финансирования в России.

Результаты и обсуждение

Краудфандинг, как инновационный метод коллективного финансирования различных проектов и стартапов посредством специализированных онлайн-платформ, приобретает все большую популярность в современном мире цифровых технологий. Данный способ привлечения капитала предоставляет возможность инициаторам идей получить необходимые средства от широкого круга микроинвесторов, которые, как правило, мотивированы нефинансовым вознаграждением в виде готового продукта, услуги или иных бонусов. На глобальном рынке краудфандинга ключевыми игроками выступают такие платформы-гиганты как американские Kickstarter и Indiegogo, аккумулирующие многомиллионные инвестиции в перспективные проекты по всему миру [6]. Российский сегмент краудфандинга пока уступает по масштабам зарубежным аналогам, однако уверенно растет и развивается, о чем свидетельствует успешная деятельность крупнейших отечественных платформ – Boomstarter и Planeta.ru.

Неоспоримыми преимуществами краудфандингового финансирования являются возможность быстрой мобилизации требуемого объема капитала без залогового обеспечения и процентных обязательств, апробация потенциального спроса на продукт или услугу, а также эффективное продвижение и повышение узнаваемости проекта за счет вирусного эффекта в социальных медиа. Стартаперы и креативные предприниматели получают уникальный шанс реализовать свои идеи, минуя бюрократические барьеры и жесткие критерии отбора, характерные для традиционных институтов финансирования, таких как банки и венчурные фонды. Вместе с тем, краудфандинговая модель имеет и определенные недостатки, среди которых следует выделить высокую конкуренцию за внимание и деньги бэкеров, риски недостаточного фандрайзинга для полномасштабной реализации проекта и потенциальную неспособность инициаторов выполнить свои обязательства перед спонсорами в срок и в полном объеме.

Стремительно набирает обороты и альтернативная разновидность краудфинансов – краудлендинг, представляющий собой прямое кредитование физическими лицами компаний или других граждан с использованием специализированных онлайн-сервисов. Неоспоримым преимуществом краудлендинговой модели является обоюдовыгодность условий как для заемщиков, получающих капитал по ставкам ниже банковских, так и для кредиторов, имеющих возможность диверсифицировать свои инвестиции и получить доходность выше традиционных депозитов. Наглядными примерами успешно функционирующих краудлендинговых платформ являются такие международные проекты как LendingClub в США и Funding Circle в Великобритании, ежегодно демонстрирующие внушительную динамику роста объемов кредитования. Российский рынок краудлендинга находится в стадии активного формирования, но уже сейчас можно констатировать наличие серьезных игроков в лице таких платформ как Поток, StartTrack и Город Денег [7].

Главным риском и вызовом для краудлендинговой индустрии является вероятность дефолта заемщиков и соответствующей потери инвестированных средств для кредиторов. В целях минимизации данного риска платформы применяют автоматизированные алгоритмы оценки кредитоспособности заемщиков (скоринг) и используют механизмы диверсификации портфелей инвесторов. Кроме того, в ряде стран, таких как Великобритания, краудлендинговые сервисы интегрированы с национальными системами кредитных историй, что дает возможность более тщательной и достоверной оценки надежности потенциальных заемщиков. К сожалению, на текущий момент времени (апрель 2025 года) в России подобная технологическая возможность пока отсутствует в связи с законодательными ограничениями [9], однако есть все основания полагать, что в ближайшем будущем ситуация изменится в лучшую сторону благодаря последовательной цифровизации финансовой отрасли и либерализации регулирования.

Подводя итог вышесказанному, можно констатировать, что краудфандинг и краудлендинг представляют собой перспективные финансовые технологии привлечения капитала, органично вписывающиеся в контекст формирующейся цифровой экономики и отвечающие вызовам информационного общества. Грамотное использование инструментария краудфинансов открывает колоссальные возможности для реализации инновационных бизнес-идей, поддержки социально значимых инициатив и раскрытия творческого потенциала широких масс населения. Вместе с тем, дальнейшее полноценное развитие краудфандинговой и краудлендинговой индустрии в России требует совершенствования нормативно-правового поля, повышения цифровой и финансовой грамотности граждан, а также развития технологической инфраструктуры и внедрения передовых методов оценки и управления рисками. Только комплексный и системный подход, учитывающий интересы всех стейкхолдеров, позволит альтернативным моделям финансирования стать действенным драйвером инновационного

роста отечественной экономики и повышения благосостояния общества в целом.

Стремительное развитие криптовалют и блокчейн-технологий в последнее десятилетие привело к появлению принципиально новых способов привлечения инвестиций, одним из которых стало первичное размещение токенов (Initial Coin Offering, ICO). Данный инновационный инструмент фандрайзинга во многом аналогичен традиционному первичному публичному предложению акций (IPO) на фондовом рынке, однако имеет ряд существенных отличий и особенностей. В процессе проведения ICO компания или стартап эмитирует собственную криптовалюту в форме токенов на базе технологии распределенного реестра (блокчейн) и реализует ее инвесторам за фиатные деньги, такие как доллары или евро, либо за другие цифровые валюты, наиболее часто биткоин (BTC) или эфириум (ETH). Приобретая токены проекта, инвесторы получают определенные права, которые могут варьироваться от доли в будущей прибыли и получения продуктов или услуг компании до участия в управлении путем голосования [10].

Несмотря на свою относительную новизну, рынок ICO достаточно быстро завоевал популярность и продемонстрировал впечатляющие результаты по объемам привлеченных средств. Одним из наиболее успешных примеров стал швейцарский блокчейн-проект Tezos, который в ходе ICO в июле 2017 года сумел аккумулировать рекордные на тот момент $232 млн. Другие яркие образчики триумфальных размещений – это ICO таких компаний как Filecoin ($257 млн), EOS ($185 млн), Bancor ($153 млн) и Sirin Labs ($157,9 млн). Последняя, будучи российским проектом по созданию защищенного криптосмартфона, наряду с блокчейн-платформой для туманных вычислений SONM ($42 млн), являются одними из самых крупных отечественных ICO на сегодняшний день [11].

Однако, несмотря на отдельные истории успеха, подавляющее большинство ICO-проектов оказались неспособны оправдать ожидания инвесторов и реализовать заявленные цели. Так, по данным авторитетного аналитического ресурса DeCenter, порядка 98% всех ICO, проведенных в период с 2017 по 2019 годы, можно охарактеризовать как полностью или частично провальные [11]. Причины столь неутешительной статистики кроются в целом комплексе проблем, присущих рынку ICO на начальном этапе его становления. К ним относятся слабая проработанность бизнес-моделей и дорожных карт развития проектов, необоснованно завышенные оценки токенов, а также непрозрачность и безответственность команд разработчиков. Кроме того, значительная доля ICO изначально представляла собой мошеннические схемы, направленные на сбор средств и последующее исчезновение с ними организаторов.

Все эти факторы, в сочетании с практически полным отсутствием какого-либо регулирования и правовой защиты инвесторов, обусловили крайне высокие риски, сопряженные с участием в ICO. Осознавая масштабы угроз, ряд стран, в числе которых США, Япония, Сингапур и Швейцария,

предприняли меры по нормативно-правовой регламентации процедур ICO и деятельности криптовалютных проектов. Соответствующие законодательные инициативы были разработаны и в России. В частности, в начале 2018 года ЦБ РФ представил концепцию регулирования, предполагающую обязательную регистрацию организаторов ICO и экспертизу размещаемых проектов в Банке России [9]. Важным шагом стало принятие в июле 2020 года Федерального закона «О цифровых финансовых активах», легализовавшего криптовалюты и токены в качестве имущества. Согласно положениям данного закона, цифровые финансовые активы (ЦФА) не могут выступать законным средством платежа на территории РФ, но могут свободно обращаться и торговаться на лицензированных биржевых площадках [12].

По мнению большинства представителей индустрии блокчейна и криптовалют, имплементация специального регулирования рынка ЦФА призвана нивелировать существующие риски и вывести операции с виртуальными активами из «серой» зоны. Вместе с тем, чрезмерно жесткие и забюрократизированные требования к эмитентам токенов и инвесторам способны возыметь обратный эффект и подорвать инвестиционную привлекательность России по сравнению с иными, более лояльными юрисдикциями. В этой связи перед регуляторами стоит непростая задача по поиску оптимального баланса между либерализацией и контролем, стимулированием развития инноваций и защитой национальных интересов.

Следует признать, что феноменальный всплеск интереса к ICO и криптовалютам в 2017–2018 годах во многом носил спекулятивный характер и подогревался стремительным ростом курсовой стоимости ведущих цифровых активов. Последовавший вслед за этим затяжной «криптозимний» период, сопровождавшийся обвалом котировок и разочарованием в реальной ценности большинства блокчейн-проектов, существенно охладил пыл инвесторов. Неутешительную динамику падения рынка ICO в России наглядно иллюстрируют данные ЦБ, согласно которым объем вложений граждан в первой половине 2019 года сократился в 6 раз по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года [10]. В то же время интерес к иным моделям краудфинансирования, таким как краудфандинг и краудлендинг, оставался стабильным.

Оправдались ли радужные надежды и где находится рынок ICO сейчас, спустя несколько лет? К сожалению, приходится констатировать, что былой ажиотаж вокруг данного феномена поутих, а многие амбициозные проекты так и не смогли воплотиться в жизнь. Провальные ICO и исчезающие с деньгами инвесторов команды серьезно подорвали доверие к этому инструменту. Тем не менее, определенное количество добросовестных стартапов все же сумели привлечь финансирование и продолжают развитие. Кроме того, технология ICO нашла применение в новых концепциях децентрализованного краудфандинга, таких как Initial DEX Offering (IDO) на основе децентрализованных бирж. Параллельно совершенствуется нормативная база

и запускаются регулируемые платформы для проведения Security Token Offering (STO) с учетом требований законодательства о ценных бумагах.

Резюмируя вышесказанное, можно заключить, что первичное размещение токенов (ICO), будучи принципиально новым механизмом привлечения капитала, продемонстрировало как впечатляющие возможности, так и существенные недостатки. Дальнейшие перспективы данного инструмента во многом будут определяться эффективностью регулирования, зрелостью рынка и готовностью участников учитывать уроки прошлого. При этом не вызывает сомнений, что идеи и технологии, заложенные в основу ICO, имеют серьезный потенциал и еще не раз заявят о себе в обозримом будущем, трансформируя традиционные модели инвестирования и финансирования инноваций.

Важно отметить, что повышенный интерес инвесторов к криптовалютам и ICO во многом был обусловлен ажиотажным спросом и спекулятивным ростом их стоимости в 2017 году. Однако уже в 2018 году рынок значительно просел из-за отсутствия ясных перспектив и разочарования в реальных возможностях блокчейн-проектов. По данным Банка России объем вложений россиян в ICO в первом полугодии 2019 года сократился в 6 раз по сравнению с аналогичным периодом 2018 года [10]. При этом интерес к краудфандингу и краудлендингу остается стабильным. Согласно исследованию J'son & Partners Consulting российский рынок краудфинансов в 2021 году может вырасти до 54,4 млрд руб. при среднегодовых темпах роста в 21,3% [7]. Основными драйверами будут служить развитие платформенных решений, повышение финансовой грамотности населения и улучшение регулирования. При этом половина рынка будет приходиться на краудлендинг бизнес-проектов.

Заключение

Проведенный анализ показал, что использование современных финансовых технологий открывает новые возможности по привлечению заемных средств для компаний и стартапов. Краудфандинг, краудлендинг и ICO позволяют быстрее и дешевле получить необходимое финансирование по сравнению с банковскими кредитами и эмиссией ценных бумаг.

В то же время данные инструменты характеризуются повышенными рисками как для инвесторов, так и заемщиков. Среди основных проблем российского рынка краудфинансов можно выделить:

– законодательные ограничения и пробелы в регулировании;

– недостаточную информированность и доверие со стороны населения и бизнеса;

– отсутствие оценки кредитных рисков и залогового обеспечения по проектам;

– высокую долю неэффективных и мошеннических схем, особенно в сегменте ICO.

Для дальнейшего устойчивого развития рынка необходимо принятие ряда мер:

1. Создание благоприятной регуляторной среды, обеспечивающей баланс между либерализацией и контролем, защитой прав и интересов участников.

2. Повышение финансовой грамотности и информирование общества о возможностях, рисках и лучших практиках в сфере альтернативного финансирования.

3. Развитие методов оценки кредитоспособности заемщиков и рейтингования проектов на основе больших данных и машинного обучения.

4. Внедрение механизмов защиты инвестиций, таких как резервные фонды, страхование и эскроу-счета.

5. Международная кооперация и обмен опытом для выработки единых стандартов и правил функционирования глобального рынка краудфинансов.

Таким образом, грамотное использование инструментов краудфандинга, краудлендинга и ЦФА в сочетании с взвешенным регулированием позволит в полной мере раскрыть потенциал новых финансовых технологий для развития экономики России. Согласно прогнозам, в ближайшие 5 лет рынок краудфинансов в нашей стране может вырасти в 3-5 раз, что станет серьезной альтернативой традиционному банковскому кредитованию и важным источником инвестиций для стартапов и инновационного бизнеса.

Литература

1. Внутренние затраты на научные исследования и разработки (по Российской Федерации; по субъектам Российской Федерации; по видам экономической деятельности; по приоритетным направлениям; по социально-экономическим целям) // Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/jmBvxLCl/nauka_5.xlsx.

2. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года: утв. распоряжением Правительства Рос. Федерации от 8 дек. 2011 г. № 2227-р. 135 с.

3. Средства на счетах организаций, банковские депозиты (вклады) и другие привлеченные средства юридических и физических лиц в рублях (в целом по Российской Федерации) // Банк России. URL: https://www.cbr.ru/vfs/statistics/BankSector/Borrowings/02_01_Funds_all.xlsx.

4. Джанджугазова Е. А. Инновационная экономика как пространство для развития новых идей: краудфандинг // Российские регионы: взгляд в будущее. 2016. Т. 3. № 4. С. 134–139.

5. Новская Н.С. Цифровые финансовые активы как средство платежа в рамках внешнеэкономической деятельности // Прогрессивная экономика. 2025. № 1. С. 210–220.

6. Объем рынка краудфандинга в 2017 году увеличился в два раза // Банк России. URL: https://www.cbr.ru/Press/event/?id=1902.

7. Рынок краудфинансов в РФ: Краудфандинг, Краудинвестинг, Краудлендинг // J'son & Partners Consulting. URL:

http://json.tv/ict_telecom_analytics_view/rynok-kraudfinansov-v-rf-kraudfanding-kraudinvesting-kraudlending-20150121044017.

8. Разработана концепция регулирования краудфандинга в России // Банк России. URL: https://www.cbr.ru/press/event/?id=712.

9. ЦБ зафиксировал резкое падение интереса россиян к краудфандингу // РБК. URL: https://www.rbc.ru/finances/18/11/2019/5dcd55c19a794751a1a5c3ca.

10. Что такое ICO и станет ли оно «IPO будущего»? // Forbes. URL: https://www.forbes.ru/tehnologii/344599-stanet-li-ico-ipo-budushchego.

11. Что мы знаем про прошедшие ICO и как регулировать будущие ICO // DeCenter. URL: https://decenter.org/ru/chto-my-znaem-pro-proshedshie-ico-i-kak-regulirovat-budushchie-ico.

12. Федеральный закон от 31.07.2020 N 259-ФЗ (ред. от 25.10.2024) «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Консультант Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/vneshnyaya-sreda-zarubezhnyh-rynkov-kak-faktor-vozdejstviya-na-internaczionalizacziyu-biznesa/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 339.9
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_180



ВНЕШНЯЯ СРЕДА ЗАРУБЕЖНЫХ РЫНКОВ КАК ФАКТОР ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЮ БИЗНЕСА

Фефелов Д.Л., *аспирант, Санкт-Петербургский государственный университет, г. Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. В статье исследуется влияние внешней среды зарубежных рынков на процессы интернационализации многонациональных компаний. Актуальность проблемы обусловлена тем, что глобальная нестабильность, включая экономические спады, торговые ограничения и политическую турбулентность, создают значительные барьеры для выхода и успешной деятельности компаний на международных рынках. Целью исследования является комплексный анализ ключевых факторов внешней среды, в том числе с помощью фреймворков стратегического менеджмента и выявление эффективных стратегий адаптации компаний к зарубежным условиям. В качестве метода используется теоретический обзор современной литературы по международному бизнесу, стратегическому менеджменту и институциональной теории. В результате работы выявлен ряд факторов, влияющих на деятельность компаний на зарубежных рынках, включая экономические и институциональные аспекты. Отмечается, что рыночные и нерыночные стратегии являются эффективными способами преодоления внешних барьеров, которые способствуют устойчивому развитию и конкурентоспособности компаний на международной арене. Описанные автором подходы позволяют минимизировать риски и успешно адаптироваться к динамично меняющейся внешней среде. Получен вывод, что с учетом динамичного развития внешней среды и растущей неопределенности на мировых рынках, данное исследовательское направление нуждается в дальнейшем изучении и количественном подтверждении.

Ключевые слова: внешняя среда бизнеса, международный бизнес, стратегический менеджмент, институциональные барьеры, экономические факторы.

THE IMPACT OF FOREIGN BUSINESS ENVIRONMENT ON BUSINESS INTERNATIONALIZATION

Fefelov D.L., *Postgraduate Student, Saint Petersburg State University, Saint Petersburg, Russia*

Abstract. The article examines the influence of the external environment of foreign markets on the processes of internationalization of multinational companies. The urgency of the problem is due to the fact that global instability, including economic downturns, trade restrictions and political turbulence, create significant barriers to entry and successful operations of companies in international markets. The purpose of the study is a comprehensive analysis of key environmental factors, including using strategic management frameworks and identifying effective strategies for companies to adapt to foreign conditions. The method uses a theoretical review of modern literature on international business, strategic management, and institutional theory. As a result of the work, a number of factors have been identified that affect the activities of companies in foreign markets, including economic and institutional aspects. It is noted that market and non-market strategies are effective ways to overcome external barriers that contribute to the sustainable development and competitiveness of companies in the international arena. The approaches described by the author make it possible to minimize risks and successfully adapt to a dynamically changing external environment. It was concluded that, given the dynamic development of the external environment and the growing uncertainty in global markets, this research area needs further study and quantitative confirmation.

Keywords: external business environment, international business, strategic management, institutional barriers, economic factors.

JEL classification: F23, F55, F6.

Для цитирования: Фефелов Д.Л. Внешняя среда зарубежных рынков как фактор воздействия на интернационализацию бизнеса // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 180–190. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_180.

Статья поступила в редакцию: 15.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 24.04.2025 г. Принята к публикации: 25.04.2025 г.

For citation: Fefelov D.L. The impact of foreign business environment on business Internationalization // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 180–190. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_180.

The article was submitted to the editorial office: 15/04/2025. Approved after review: 24/04/2025. Accepted for publication: 25/04/2025.

Введение

Интернационализация бизнеса является ключевым фактором современного глобального конкурентного пространства. В условиях усиливающейся экономической интеграции и глобализации международная деятельность компаний становится неотъемлемой частью их стратегии развития [7]. Многонациональные компании (МНК) вынуждены постоянно адаптироваться к сложной и изменчивой внешней среде зарубежных рынков, которая включает социальные, экономические и политические элементы, способные создавать как барьеры для выхода на международные рынки, так и дополнительные издержки для уже интернационализированных фирм. Современные вызовы, такие как ухудшение мировой экономической ситуации, ужесточение торговой политики и политическая турбулентность внешней среды, усиливают влияние этих факторов, что требует от компаний гибкости и оперативности при принятии управленческих решений [19].

Динамизм внешней среды может оказывать существенное негативное влияние на интернационализацию бизнеса, особенно компаний малого и среднего бизнеса в странах с переходной экономикой [10]. В то же время интернационализация открывает перед компаниями значительные возможности: диверсификацию доходов, новые источники роста и доступ к мировым ресурсам. По данным UNCTAD, мировой экспорт товаров вырос примерно на 12% с начала 2019 года, но в настоящее время данный показатель демонстрирует неустойчивый тренд, который усугубляется глобальной экономической неопределенностью (рис. 1). Таким образом, актуальность изучения влияния внешних факторов на интернационализацию обусловлена необходимостью разработки эффективных стратегий выхода и функционирования на зарубежных рынках в условиях глобальной нестабильности и поиска новых возможностей для бизнеса.

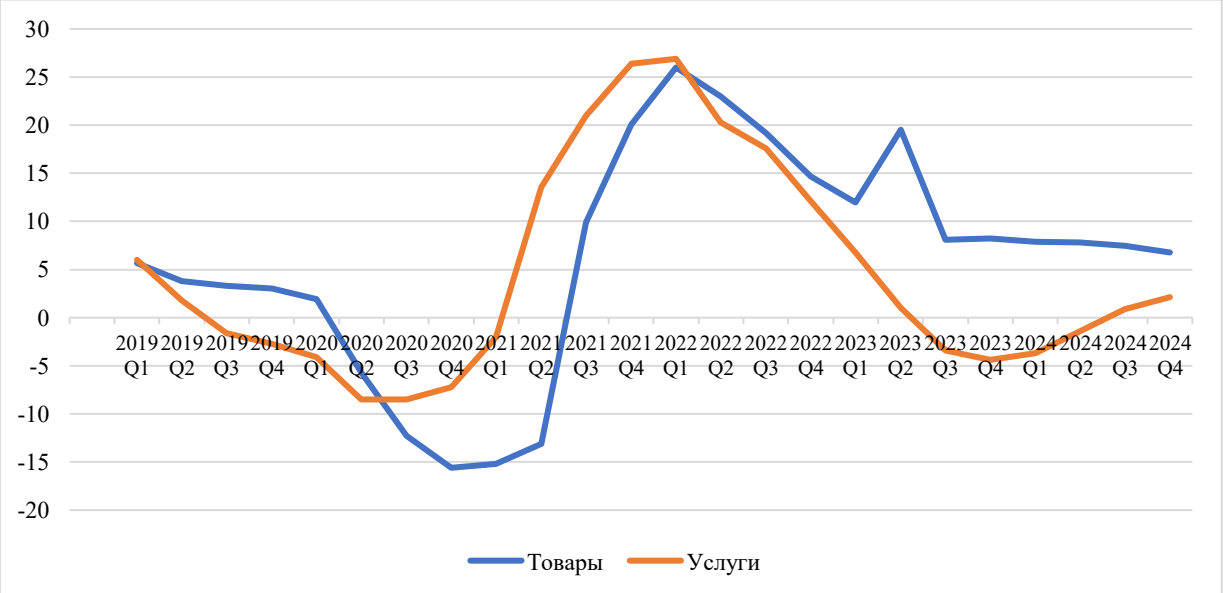


Рис. 1. Динамика мирового экспорта 2019–2024 (трлн. долл.)
Источник: составлено автором по данным UNCTAD [21]

Несмотря на то, что понятие внешняя среда (англ. external business environment) часто встречается в литературе по стратегическому менеджменту, его содержание и влияние на процессы интернационализации бизнеса требуют более глубокого и системного анализа [1; 4]. Внешняя среда включает в себя экономические и институциональные факторы, которые влияют на результаты деятельности МНК по-разному. По этой причине теоретическое изучение особенностей внешней среды и ее влияние на интернационализацию является важным пунктом для создания эффективных стратегий, позволяющих компаниям адаптироваться к вызовам и использовать новые перспективы глобального рынка. Целью данной работы является анализ понятия «внешняя среда бизнеса», а также его практическое применение через призму стратегических концепций и фреймворков. Автор применил методы научного познания: анализ, синтез, обобщение, описание. Для этого была проанализирована литература по международному бизнесу, стратегическому менеджменту и институциональной теории [9; 11]. Исследовательский подход использован на протяжении исследовательского процесса в целом.

Особенности формирования внешней среды бизнеса

Согласно определению, внешняя среда бизнеса – это совокупность внешних условий, факторов и субъектов, влияющих на деятельность организации и требующих ее адаптации [24]. Она формирует контекст, в котором компания функционирует, и включает элементы, находящиеся за пределами ее корпоративных границ [22]. Основным признаком МНК, отделяющим их от остальных компаний, является их вовлеченность в экономическую деятельность на зарубежных рынках. Интернационализируясь за границу, компании оказываются подвержены влиянию внешней среды как домашнего, так и зарубежного рынка, что заставляет их адаптироваться к новым условиям [26]. Внешняя среда бизнеса включает в себя множество факторов, которые можно разделить на экономические, политические, социальные, правовые и т.д. Внешняя среда контрастирует с внутренней средой бизнеса, которая отражает ее организационную структуру, корпоративную культуру, а также распределение функций и ответственности. Анализ и понимание этих факторов позволяют компаниям своевременно реагировать на изменения, минимизировать риски и использовать новые возможности для развития [28].

Содержательно их можно поделить на экономическую и институциональную среду. Экономическая среда имеет большое значение для определения рыночного потенциала; это происходит потому, что расширяющаяся экономика способствует росту совокупного спроса, повышению покупательной способности населения и созданию благоприятных условий для инвестиций, что критически важно для устойчивого развития организаций, их конкурентоспособности и формирования новых рынков. Присутствие большого количества игроков увеличивает конкуренцию за ресурсы на рынке. Это, с одной стороны, способно демотивировать интернационализацию менее конкурентоспособных

МНК. С другой стороны, как показывают исследования, высокий экономический потенциал рынков может компенсировать этот фактор [13]. Кроме того, более высокая конкуренция заставляет компании усиливать инвестиции в маркетинг, рекламу, НИОКР, а также адаптировать продукты и технологии, что способствует комплексной модернизации производственных и бизнес-процессов, что является важным фактором успешной интернационализации [23; 30]. В случае, если рынок переживает экономический спад, то снижение платежеспособного спроса и более ужесточенная конкуренция за ограниченные ресурсы могут привести к решению об уходе с рынка. Кроме того, экономически МНК зависят от международных потоков капитала, товаров и технологий. Например, изменение тарифов на импорт и валютные колебания в одной стране могут повлиять на стоимость производства в другой стране. В условиях глобальной экономической взаимозависимости и нестабильности диверсификация рынков является одним из способов смягчить экономические риски для компаний [3].

Институциональная среда состоит из совокупности институтов – правил, норм и практик, регулирующих общественные отношения. Как постулирует теория, организации испытывают давление со стороны институтов, под влиянием которого в свою очередь формируются их стратегии и организационное поведение [5]. Согласно Скотту, институты состоят из регуляторных, нормативных и культурно-когнитивных элементов [17]:

1. Регуляторное измерение – законы, правила и государственная политика.
2. Культурно-когнитивное измерение – образ и уместность действий в определенных ситуациях (например, отношение к предпринимательской и банковской деятельности в разных культурах).
3. Нормативное измерение – системы ценностей и соответствие общественным ожиданиям (например, националистические настроения потребителей могут вызывать дискриминационное отношение к иностранным брендам или брендам из определенных стран).

Регуляторные институты олицетворяют политико-правовые особенности зарубежных рынков и на практике выражены законами и государственными инициативами. Компании наиболее подвержены влиянию регуляторных институтов, так как их предписания имеют правовой статус и обязаны к исполнению. Например, в Индии иностранные ритейлеры обязаны закупать 30% продукции локально [6]. Нормативные институты представляют собой системы ценностей и норм, и определяют то, что считается приемлемым и неприемлемым в социальной и экономической деятельности. Нормативные институты включают моральные, этические и профессиональные нормы, а также социальные ожидания, влияющие на формирование организационной культуры и стратегии. Культурно-когнитивные институты связаны с широко распространенными знаниями, навыками, символами и когнитивными рамками, которые разделяют участники общества. Они формируют общие представления о том, как следует действовать в различных ситуациях,

обеспечивая основу для взаимопонимания и координации действий. В основе этих институтов лежат культурные традиции и ментальные модели, которые определяют, какие знания и умения считаются легитимными и как они применяются в организационной практике и принятии решений [12; 17].

Институты часто испытывают влияние новых вызовов и трендов. К ним относятся цели устойчивого развития и переход к цифровой экономике. В частности, в ЕС активно развивается законодательство, направленное на достижение «зеленой» экономики и климатической нейтральности. Законы устанавливают конкретные нормы и механизмы контроля за их выполнением, охватывая такие сферы, как энергетика, транспорт, сельское хозяйство и здравоохранение. Это законодательство становится ориентиром не только для стран ЕС, но и для международного сотрудничества с третьими странами. Другой пример – опыт Китая, где экологические индикаторы интегрированы в кредитную политику, что стимулирует предприятия учитывать экологические риски и социальную ответственность при ведении бизнеса [16; 27]. На уровне нормативных институтов стейкхолдеры стали гораздо острее реагировать на вопросы, связанные с социальной и экологической ответственностью, что побуждает компании учитывать эти вопросы при разработке новых продуктов и их маркетинговых стратегий. Таким образом, внешняя среда выступает критическим фактором при формировании стратегий интернационализации, определяя как риски, так и возможности для долгосрочного роста.

Стратегический анализ внешней среды

Внешняя среда бизнеса имеет прямое влияние на стратегическое целеполагание компаний. Она включает все факторы и силы, находящиеся за пределами организации, которые могут оказывать на нее влияние и создавать как угрозы, так и возможности для достижения целей компании. При этом внешняя среда постоянно изменяется: меняются вкусы потребителей, рыночные условия, законодательство, технологии и другие важные факторы. С ростом зарубежного опыта компании адаптируются к этим изменениям более успешно. В большинстве стратегических фреймворков понятие внешней среды учитывается лишь частично. Они фокусируются отдельно на ее экономических и институциональных аспектах, не всегда охватывая их комплексно. Например, такие классические модели как модель пяти сил Портера (англ. Porter’s 5 Forces), концентрируются преимущественно на анализе конкурентных сил, в то время как ресурсно-ориентированный подход (англ. Resource-based view) фокусируется на внутренних ресурсах компании, что не в полной мере отражает влияние окружающей среды [15].

PESTEL фреймворк основан на анализе внешней среды и нацелен на выявление внешних факторов, которые находятся вне контроля компаний, но могут существенно повлиять на успех и развитие. Каждая буква названия фреймворка обозначает определенный элемент внешней среды и включает в себя ее политические, экономические, социальные, технологические, экологические и правовые аспекты. PESTEL анализ позволяет системно

определить, какие внешние факторы могут повлиять на деятельность компании, и оценить степень их влияния, чтобы принимать более обоснованные управленческие решения и минимизировать риски [2].

Концепция динамических способностей (англ. Dynamic Capabilities), которая основана на ресурсно-ориентированном подходе отмечает необходимость реконфигурации ресурсов для успешной адаптации к внешней среде. Здесь она выступает в роли источника возможностей роста для бизнеса. Например, способность перераспределять активы в ответ на технологические сдвиги (как в случае пандемии, ускорившей переход к цифровым сервисам [20]. Однако даже эта концепция часто остается абстрактной, не предлагая конкретных инструментов для анализа среды. Поскольку понятие внешняя среда зарубежных рынков является ключевым в работе МНК, фреймворки международных стратегий бизнеса фокусируются на ней в большей степени.

Некоторые из таких фреймворков строятся на анализе различий или «дистанций» между внешней средой разных стран. В рамках модели CAGE, предложенной Гхемаватом, выделяют четыре ключевых типа дистанций:

– культурная дистанция, включающая различия в языке, социальных нормах и традициях, менталитете, ценностях и религии

– административная дистанция, то есть особенности государственного регулирования, законодательной базы, уровень поддержки со стороны властей и уровень коррупции

– географическая дистанция, означающая различия, связанные с транспортными расходами, часовыми поясами и климатическими условиями

– экономическая дистанция – то есть различия в налогах и тарифах, стоимости капитала, процентных ставках, валютных курсах и уровне инфляции [8].

Интеграция модели CAGE с институциональным анализом позволяет комплексно оценивать дистанции между рынками и внутренние условия фирмы, что способствует принятию обоснованных решений на каждом этапе интернационализации. Наиболее рационально начинать с рынков, близких по институциональным параметрам, постепенно расширяя географию присутствия и адаптируя стратегии под новые институциональные условия. Такой подход минимизирует риски и повышает шансы на устойчивое международное развитие [8].

Понятие внешней среды является базовым для концепций организационной легитимности и «бремя иностранца» (англ. liability of foreigness). Легитимность определяется как восприятие деятельности компании как «приемлемой» для контекста, где компания работает. Для международных компаний завоевание легитимности становится ключевым условием выживания и успеха на новых рынках, поскольку она облегчает доступ к ресурсам, формирует доверие и снижает неопределенность среди стейкхолдеров. Недостаток легитимности, наоборот, затрудняет привлечение поддержки, приводит к социальной изоляции и может даже препятствовать дальнейшему функционированию компании в стране присутствия [18].

Понятие «бремя иностранца» описывает сложности, с которыми сталкивается компания на зарубежном рынке по сравнению с местными конкурентами с точки зрения издержек. Эти издержки, главным образом трансакционные, возникают в результате институциональных различий и информационной асимметрии, а также недостатка знаний о специфике рынка [25]. Таким образом, стратегический анализ внешней среды позволяет компаниям системно выявлять ключевые внешние факторы и учитывать особенности местного контекста для принятия обоснованных решений и успешной интернационализации. Ниже в таблице 1 представлены основные составляющие внешней среды и соответствующие им факторы, влияющие на бизнес.

Таблица 1

Внешняя среда и ее составляющие

Внешняя среда	Факторы
Экономические факторы	Валютные колебания, экономическое развитие рынка, глобализация рынка, конкурентная среда рынка, сложность выстраивания логистических цепочек
Регуляторные институты	Отраслевое регулирование, защита прав собственности, верховенство закона, независимость судов, политические отношения между правительствами стран (соглашения, которые благоприятствуют или препятствуют выстраиваниям торговых отношений)
Нормативные институты	Отношение стейкхолдеров к коррупции, дискриминация со стороны представителей рынка и клиентов, восприятие качества товаров и услуг
Культурно-когнитивные институты	Менталитет, языковые барьеры, предвзятое отношение к иностранным компаниям
Доступ к ресурсам	Получение доступа к информации о зарубежной бизнес-среде, нехватка ресурса для лоббирования интересов

Источник: составлено автором

Способы преодоления барьеров внешней среды

Для преодоления вызовов внешней среды компании используют разнообразные стратегии, которые можно разделить на рыночные и нерыночные. К рыночным подходам можно отнести глокализацию – сочетание глобальных стандартов с локальной адаптацией. Например, мировые бренды фастфуда внедряют в меню блюда местной кухни, что помогает смягчить воздействие культурных барьеров. Цифровая трансформация также в потенциале способна смягчить воздействие внешней среды, поскольку позволяет компаниям гибко реагировать на изменения и оптимизировать процессы, а также создавать новые каналы взаимодействия с клиентами, тем самым повышая устойчивость бизнеса [14]. В некоторых случаях интернационализация может служить способом для адаптации к институциональным изменениям на домашнем рынке. Например, Норильский

Никель переносит часть своих производственных мощностей в Китай с целью урегулирования экологических нарушений на домашнем рынке [29].

Нерыночные стратегии относятся к воздействию на элементы внешней среды через общественное мнение, взаимоотношения с государством и политическое лоббирование. Хотя считается, что компании не могут влиять на внешнюю среду, нерыночные стратегии могут быть использованы для воздействия на ее некоторые элементы. Так, для воздействия на регуляторную среду нерыночные стратегии могут включать политическое лоббирование и выстраивание партнерств с политическими агентами как на законных и прозрачных основаниях, так и с помощью неэтичных методов вроде коррупции.

Выводы

Внешняя среда формирует для МНК как угрозы (риски, ограничения, дискриминация), так и возможности (новые рынки, технологии). В конечном счете, влияние внешней среды требует от МНК постоянного анализа и адаптации к локальным условиям, а также корректировки стратегий в соответствии с конкретными вызовами и возможностями каждого зарубежного рынка. Сложность и динамизм внешней среды означают, что успешные МНК – это те, которые способны гибко выстраивать внутренние структуры и механизмы управления, учитывая специфику каждой страны.

Современные подходы к смягчению воздействия внешней среды включают в себя рыночные и нерыночные стратегии, культивирование знаний о зарубежном потребителе, а также цифровую трансформацию. Кроме того, современные вызовы включают в себя быстрое технологическое развитие, автоматизацию, киберриски и изменения в нормативно-правовой базе, что требует от МНК постоянного обновления знаний и внедрения инноваций для поддержания конкурентоспособности. Важным аспектом становится и управление рисками, связанными с изменением цен на сырьевые товары, валютными колебаниями, а также угрозами кибератак и технологическими сбоями. Данные выводы нуждаются в дальнейшем количественном анализе и апробации на реальных данных, что может стать основой для дальнейшего исследования.

Литература

1. Akpoviroro K.S., Owotutu S. O. Impact of external business environment on organizational performance // International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education. 2018. Т. 4. № 3. С. 498–505.
2. Anton R. An integrated strategy framework (ISF) for combining Porter's 5–forces, Diamond, Pestel, and SWOT analysis. 2015.
3. Berry H. When do firms divest foreign operations? // Organization Science. 2013. Т. 24. № 1. С. 246–261.
4. Casas R., Kavaliauske M., Dambrauskaite V. The impact of external business environment factors to internationalization of «Born Global» companies by promoting entrepreneurship // Transformations in Business & Economics. 2011. Т. 10. № 2A. С. 389–400.
5. Clemens B.W., Douglas T.J. Understanding strategic responses to institutional pressures // Journal of Business Research. 2005. Т. 58. № 9. С. 1205–1213.
6. Financial post. Apple Inc must sell 30% locally sourced items in India if it wants to open stores: report. URL: https://financialpost.com/technology/apple-inc-must-sell-30-locally-sourced-items-in-india-if-it-wants-to-open-stores-report.
7. Gaur A.S., Kumar V., Singh D. Institutions, resources, and internationalization of emerging economy firms // Journal of World Business. 2014. Т. 49. № 1. С. 12–20.
8. Ghemawat P. From International Business to Intranational Business //Emerging Economies and Multinational Enterprises. Emerald Group Publishing Limited, 2015. Т. 28. С. 5–28.
9. Indris S., Primiana I. Internal and external environment analysis on the performance of small and medium industries SMEs in Indonesia // International journal of scientific & technology research. 2015. Т. 4. № 4. С. 188–196.
10. Karadag H. The role and challenges of small and medium–sized enterprises (SMEs) in emerging economies: An analysis from Turkey // Business and Management Studies. 2015. Т. 1. № 2. С. 179–188.
11. Klovienė L. Institutional factors as criteria for business environment identification //Economics and management. 2012. Т. 17. № 4. С. 1245–1251.
12. Kostova T. Country institutional profiles: Concept and measurement //Academy of management proceedings. Briarcliff Manor, NY 10510 : Academy of Management, 1997. Т. 1997. № 1. С. 180–184.
13. Liu J. Business failures and macroeconomic factors in the UK // Bulletin of economic research. 2009. Т. 61. № 1. С. 47–72.
14. Mukucha P., Jaravaza D.C. Global fast-food brands: The role of consumer ethnocentrism in frontier markets // The Journal of Industrial Distribution & Business. 2021. Т. 12. № 6. С. 7–21.
15. Narayanan V.K., Fahey L. The relevance of the institutional underpinnings of Porter's five forces framework to emerging economies: An epistemological analysis // Journal of Management Studies. 2005. Т. 42. № 1. С. 207–223.

16. National Financial Regulatory Administration. CBIRC Releases the Green Finance Guidelines for Banking and Insurance Sectors. 2022. URL: https://www.cbirc.gov.cn/en/view/pages/ItemDetail.html.

17. Scott W.R. Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities. Sage publications, 2013.

18. Starshov E.D., Fefelov D.L. Legitimacy of Multinational Enterprises: Systematic Review and Research Agenda // Журнал экономической теории. 2024. Т. 21. № 2. С. 320–344.

19. Tarba S.Y. et al. Strategic agility in international business // Journal of World Business. 2023. Т. 58. № 2. С. 101411.

20. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management // Strategic management journal. 1997. Т. 18. № 7. С. 509–533.

21. UNCTAD. Global Trade Update. URL: https://unctad.org/publication/global-trade-update-december-2024#:~:text=Global%20t.

22. Brocke J., Zelt S., Schmiedel T. On the role of context in business process management // International journal of information management. 2016. Т. 36. № 3. С. 486–495.

23. Wang Y.L., Ellinger A.D. Organizational learning: Perception of external environment and innovation performance // International journal of manpower. 2011. Т. 32. № 5/6. С. 512–536.

24. Wong W. P. et al. The impact of external environmental on business process management and organizational performance // Service Business. 2014. Т. 8. С. 559–586.

25. Zaheer S. Overcoming the liability of foreignness // Academy of Management journal. 1995. Т. 38. № 2. С. 341–363.

26. Аннушкина О.Е. Стратегия интернационализации: выбор российских компаний // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2009. № 18. С. 183–201.

27. Ермакова Е.П. О проекте общеевропейского закона о климате и проблемах нормативного регулирования «зеленого» финансирования в Европейском Союзе //Государство и право. 2020. № 5. С. 96–107.

28. Моисеенко А.А. Внешняя и внутренняя среда бизнеса //Актуальные вопросы экономических наук. 2009. № 6–1. С. 106–110.

29. Норникель планирует перенести мощности Медного завода в Китай // Интерфакс. URL: https://www.interfax.ru/business/957064

30. Севостьянова О.Г., Капелюк З.А. Формирование конкурентной стратегии предприятия торговых розничных услуг // Современные направления теории и практики экономического анализа, бухгалтерского учёта, финансового менеджмента. 2017. С. 419–428.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/mehanizm-sozdaniya-predpriyatiya/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 658.5
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_191



МЕХАНИЗМ СОЗДАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Власов М.П., *доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры финансов и учета, Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, г. Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. В настоящей статье представлена система гипотез, определяющих ключевые этапы создания предприятия предпринимателем. Каждая гипотеза отражает определённые аспекты зарождения и становления бизнеса: от формирования замысла до определения способов его реализации. Автором разработан механизм создания предприятия, учитывающий внутренние и внешние факторы предпринимательской деятельности. Особое внимание уделено миссии предприятия: рассматриваются её роль и значение в процессе становления бизнеса, приводятся возможные критерии оценки миссии, позволяющие определить её качество, а также степень соответствия стратегическим целям организации. На основе данных критериев оценки автором представлена матрица бизнес-моделей миссии предприятия, представляющая собой инструмент систематизации и выбора стратегического направления развития. Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенные модели являются инструментом представления идеи предпринимателя и могут быть использованы для обоснования решений по архитектуре предприятия, а также выбора наиболее предпочтительных вариантов. Представленная система моделей в режиме интерактивной оптимизации позволяет выбрать наилучший вариант реализации предпринимательской идеи. Теоретическая значимость исследования заключается в представлении целостного подхода к проектированию бизнеса: начиная от первоначальной идеи и заканчивая построением бизнес-модели на основе миссии.

Ключевые слова*:* собственность, предпринимательская идея, бизнес-модель, компетенции, инвестиции, математическая модель.

THE MECHANISM OF ENTERPRISE CREATION

Vlasov M.P., *Doctor of Economics, Professor,*
Professor of the Department of Finance and Accounting, St. Petersburg State University of Industrial Technology and Design, St. Petersburg, Russia

Abstract. This article presents a system of hypotheses that determine the key stages of an entrepreneur's creation of an enterprise. Each hypothesis reflects certain aspects of the origin and development of a business: from the formation of an idea to the definition of ways to implement it. The author has developed a mechanism for creating an enterprise that takes into account internal and external factors of entrepreneurial activity. Special attention is paid to the mission of the enterprise: its role and importance in the process of business formation are considered, possible criteria for evaluating the mission are given, allowing to determine its quality, as well as the degree of compliance with the strategic goals of the organization. Based on these evaluation criteria, the author presents a matrix of business models of the enterprise's mission, which is a tool for systematization and choosing a strategic direction of development. The practical significance of the research lies in the fact that the proposed models are a tool for presenting an entrepreneur's idea and can be used to justify decisions on the architecture of an enterprise, as well as to select the most preferred options. The presented system of models in the interactive optimization mode allows you to choose the best option for the implementation of an entrepreneurial idea. The theoretical significance of the research lies in the presentation of a holistic approach to business design: starting from the initial idea and ending with the construction of a business model based on the mission.

Keywords: property, entrepreneurial idea, business model, competencies, investments, mathematical model.

JEL classification: C63, D21, D61.

Для цитирования: Власов М.П. Механизм создания предприятия // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 191–208. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_191.

Статья поступила в редакцию: 16.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 28.04.2025 г. Принята к публикации: 29.04.2025 г.

For citation: Vlasov M.P. The mechanism of enterprise creation // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 191–208. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_191.

The article was submitted to the editorial office: 16/04/2025. Approved after review: 28/04/2025. Accepted for publication: 29/04/2025.

Введение

Предприятие, как один из основных институтов современной экономики, представляет обособленный субъект, осуществляющий свои функции в экономической среде. Создание предприятия сводится к организационному оформлению, которому предшествует предпринимательская идея, соответствующая предпочтениям собственника, и обеспечивающая в процессе функционирования получение удовлетворяющей собственника достаточной прибыли. В экономической науке основное внимание уделяется предпринимательской идеи создания предприятия, бизнес-модели и механизму его функционирования. Но как формируется предпринимательская идея, какие концепции используются при создании бизнес-модели предприятия, так и остается за пределами рассмотрения.

В своих публикациях Р. Коуз [4; 9] раскрыл причины возникновения фирмы (предприятия) в экономике. При этом предприятие рассматривается как «черный ящик», внутри которого отсутствуют рыночные, а существуют только административные отношения, решающие технические, технологические проблемы. Поэтому предприятие – это организационная форма отношений собственников факторов производства, интересы которых отражаются в заключенных между ними и предприятием контрактах. С точки зрения неоинституционалистов предприятие представляет сеть долгосрочных контрактов, которые замещают рынок продуктов и ресурсов, и где ценовые сигналы играют относительно небольшую роль [5; 6; 7].

Результаты и обсуждение

Процесс создания предприятия сопровождает множество проблем, которые необходимо решать одновременно. Поэтому создание предприятия, несмотря на обилие рекомендаций и учителей, остается искусством тех избранных предпринимателей кому это удается, хотя занимаются этим очень многие. Создание крупного и длительно успешно функционирующего предприятия, это удел немногих, чьи имена широко известны, а их мемуары пользуются успехом.

Под предприятием понимается административная структура:

– замещающая рыночные отношения административными между собственниками факторов производства;

– имеющая целью получение дохода ее собственниками за счет удовлетворения потребностей населения, бизнеса и государства в товарах (услугах) и налоговых поступлениях;

– осуществляющая экономическую деятельность на основе длительных контрактов с персоналом, поставщиками с целью минимизации издержек;

– создающая и развивающая рынки, новые технологии, организацию экономической деятельности, товары (услуги), компетенции, что, в конечном итоге, обеспечивает необходимые и достаточные преимущества в экономической деятельности;

– минимизирующая свои издержки за счет специализации, инноваций и масштабов производства.

Обсуждая многочисленные причины образования предприятия, ни одна из экономических теорий не объясняет, как оно появляется, какими соображениями руководствуется предприниматель при его создании. Предприниматель может быть собственником, а может быть доверенным лицом собственника, но в любом случае он рискует собственностью. Для объяснения феномена образования предприятия обратимся, прежде всего, к деятельности предпринимателя.

В качестве исходной гипотезы создания предприятия является предположение, которое гласит, что только собственники участвуют в экономической деятельности предприятия, а их взаимодействие и порождает новую собственность (товары, услуги, нематериальные активы). Под собственность понимаются отношения по поводу распределения доходов от экономической деятельности за определенный период времени [2]. Но не вся собственность всегда востребована на рынке и тем самым может не приносить дохода. Это относится и к материальным и не материальным активам, а также и к интеллектуальной собственности.

Идею организации предприятия предлагает предприниматель, являясь носителем интеллектуальной собственности. В процессе реализации своей идеи предприниматель должен организовать эффективно функционирующее предприятие, являющееся юридическим лицом. Объект предпринимательской деятельности – собственность (материальные и нематериальные активы, интеллектуальная собственность), результатом использования которой являются товары, услуги и нематериальные активы. Субъектом предпринимательской деятельности является предприниматель, взаимодействующий:

– с собственниками инвестиций, материальных и нематериальных активов, преследующих цель получения дохода от создаваемого предприятия;

– с заключившими контракт менеджментом и персоналом предприятия;

– потребителями, государством, партнерами.

В основе модели лежит производственная структура, которая включает основные бизнес-процессы, являющиеся операциями цепочки добавленной стоимости продукции, на которой специализируется предприятия.

Представленные в производственной структуре бизнес-процессы, а также организационная структура и продукция предприятия должны обладать достаточной инновационностью, чтобы обеспечить необходимые конкурентные преимущества. Конкурентные преимущества являются следствием стержневых компетенций персонала, который является носителем интеллектуальной собственности предприятия. Следовательно, существенным компонентом предпринимательской идеи являются возможности привлечения необходимого менеджмента и персонала. обладающих достаточными компетенциями и квалификацией для реализации

конкурентных преимуществ. Таким образом, предприятие должно быть конкурентоспособным не только в части материальной и нематериальной собственности, продукции, технологии и организации своей деятельности, но и иметь возможность привлечения интеллектуальной собственности.

Интеллектуальная собственность, как гласит статья 1225 Гражданского кодекса РФ [1], – это исключительное право гражданина или юридического лица на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации юридического лица, продукции, выполняемых работ или услуг (фирменное наименование, товарный знак, знак обслуживания). Носителем интеллектуальной собственности должен являться и предприниматель, и любой представитель персонала или менеджмента, с которым предприятием заключен контракт. Его собственность представлена компетенциями и квалификацией, которые обеспечивают на период действия контракта выполнение необходимых для функционирования предприятия обязанностей.

Экономическая деятельность – это процесс взаимодействия экономических субъектов по производству и реализации продукции или оказания услуг с целью получения и распределения доходов для удовлетворения своих экономических потребностей и интересов. Товары и услуги являются результатом использования собственности.

Экономические субъекты, как собственники, обладают законодательными правами на получения доходов. В качестве экономических субъектов могут быть любые собственники, как располагающие собственностью (материальные активы, финансы, интеллектуальная собственность), так и законодательно обладающие правами на получение дохода (собственники нематериальных активов, индивиды, находящиеся на обеспечении государства). Экономические субъекты распоряжаются необходимыми для осуществления этой деятельности факторами производства, которые являются собственностью, предоставленной экономическим субъектам на рынке за определенную плату на оговоренный в контракте период времени.

С позиций собственника рынок можно рассматривать как систему экономических отношений, необходимую для удовлетворения потребностей экономических субъектов в обмен на предоставления принадлежащей им собственности. На рынке представлены только собственники, которые реализуют свои экономические интересы. Можно повторить, что собственность – это законодательно действующие отношения между экономическими субъектами по поводу распределения доходов и расходов, возникших в результате экономической деятельности при использовании принадлежащих им объектов собственности (факторов производства) за определенный период времени. Время рассматривается как фиксированный и принципиально не возобновляемый ресурс. Юридическое содержание собственности реализуется через владение (обладание), пользование (извлечение дохода или удовлетворение потребностей) и распоряжение

(изменение состояния, назначения, принадлежности) объектами собственности (п. 1 ст. 209 Гражданского кодекса РФ) [1].

Субъектами собственности являются физические и юридические лица, муниципальные образования, Российская Федерация и ее субъекты, получающие право на доход от законодательно закрепленными за ними объектами собственности, используемыми в экономической деятельности.

Предполагается, что часть объектов собственности может и не быть вовлечена в экономическую деятельность и, следственно, может не приносить доход. Результаты экономической деятельности – это предоставляемые населению, бизнесу и государству товары или услуги, с одной стороны, и доходы собственников – с другой. Распределение доходов происходит между собственниками сообразно их вкладу. Обмен является непременным условием функционирования предприятия, так как с одной стороны предприятие в процессе обмена с внешней средой получает необходимые материалы, энергию, ресурсы, информацию, а с другой предприятие получает доходы в результате реализации своей продукции (или оказания услуг).

Необходимость взаимодействия вынуждает экономических субъектов согласовывать свои действия в целях получения дохода, обеспечивая тем самым взаимную адаптацию к институциональным изменениям, представляющих процесс количественно-качественных преобразований социальных институтов. Социальные институты рассматриваются как совокупность экономических, политических, правовых отношений (ценности, правила, нормы, установки, образцы, стандарты взаимодействия), а также организации, обеспечивающие их реализацию, для устойчивого функционирования социальной системы.

Основным инструментом распределения доходов от экономической деятельности выступает юридическое лицо (фирма, предприятие), которые создается в целях концентрации капитала, сохранения прав на получение дохода с одновременным перекладыванием меры ответственности за результаты экономической деятельности на менеджмент, который получает свои доходы как носитель интеллектуальной собственности.

Предприниматель, как организатор создания юридического лица, должен придерживаться необходимости:

– специализации предприятия по тому или иному профилю;

– получения достаточного дохода собственником организуемого предприятия.

Специализация может осуществляться как отраслевому принципу, так и по принципу конструктивно-технологической близости продукции. Под отраслью понимается множество предприятий, обладающих общностью технологии и оборудования, а также производящих близкую по функциональному предназначению продукцию или услуги. Для отрасли характерно использования узкоспециализированного оборудования для массового производства или универсального оборудования для серийного производства.

Продукция (услуга) образует конструктивно-технологическую группу, если независимо от предназначения используется «одинаковое» оборудование и «близкая» технология. Такая продукция характерна для:

– серийного производства, которое использует универсальное оборудование и обладает широкими компетенциями персонала;

– единичного (индивидуального) производства, где велика доля технологически необходимого оборудования (часто уникального), для которого характерно эпизодическое использование.

Если в первом случае может использоваться возможность наращивания масштабов производства, то во втором случае движущей силой является необходимость использовать для получения доходов уникальные возможности не используемого непрерывно оборудования и персонала.

Ориентирование на отраслевой принцип предполагает массовый выпуск разнообразной номенклатуры продукции в чем-то сходной по своему функциональному предназначению. Для массового выпуска продукции характерно как использование узкоспециализированного технологического оборудования, так и ориентирование на ограниченный перечень компетенций персонала. Переход на выпуск другой продукции сопровождается заменой оборудования и переобучением персонала. При отказе от отраслевого принципа и ориентирование на конструктивно-технологический принцип специализация предприятия заключается в выпуске номенклатуры, близко или совпадающей по используемому оборудованию, технологии, материалам или сырью, оставляя за скобками назначение продукции.

Отраслевой принцип может реализовывать двояко с ограничением:

– на число бизнес-процессов при максимизации разнообразия выпускаемой номенклатуры. В данном случае предполагается, что для выпускаемой номенклатуры существуют совпадающие с технологической точки зрения операции (бизнес-процессы, технологическое оборудование, компетенции и квалификация персонала) в цепочке добавленной стоимости.

– на разнообразие выпускаемой номенклатуры продукции с максимизацией числа операций (бизнес-процессов) из цепочки добавленной стоимости.

При этом предполагается, что бизнес-процессы и, соответственно, технологическое оборудование используются непрерывно. При невыполнении этого условия приходится ориентироваться на технологически необходимые бизнес-процессы и соответственно оборудование, которое используется эпизодически, но без которого невозможно производство той или иной продукции, что приводит к конструктивно-технологическим группам продукции.

Экономические интересы собственника могут быть сформулированы по-разному. Наиболее распространенная точка зрения гласит, что собственник стремится получить максимум прибыли от принадлежащего ему предприятия, т. е. своих инвестиций. С другой точки зрения собственник может преследовать цель максимальной эффективности представленной на

предприятии собственности. Также возможно представить такую точку зрения, как стремление собственника получить доход не менее заданного, т. е. собственник согласен создавать предприятие, которое обеспечивает получение дохода (прибыли), не менее заданного при соответствующей минимизации инвестиций.

При формировании предпринимательской идеи необходимо учитывать предпочтения и будущего собственника предприятия и кредитора. Предпочтения касаются отрасли деятельности предприятия. Существуют существенные различия, находящиеся в зависимости от сферы деятельности предприятия, которые касаются:

– необходимого масштаба деятельности, обеспечивающего получение приемлемого дохода собственником предприятия, что определяет необходимый для этого объем инвестиций;

– господствующая в рассматриваемой сфере величина эффективности деятельности предприятия.

От отрасли к отрасли меняются и необходимые для создания предприятия объемы выпуска при той или иной структуры номенклатуры и оценка эффективности результатов деятельности предприятия. Например, в 2023 году в среднем по промышленности рентабельность составила 18%, то средняя рентабельность швейного бизнеса составляет 25–30% [8].

Предполагаемый состав номенклатуры продукции создаваемого предприятия формируется на основании предварительно проведенных маркетинговых исследований. По существу, предпринимательская идея является формулировкой миссии предприятия [10]. В узком смысле миссия представляет цели и приоритеты деятельности предприятия, в концентрированной форме выражая смысл его существования. В широком смысле миссия:

– определяет операционную и коммерческую деятельность;

– базируется на ранее определенном целевом рынке, тем самым фиксируя цену единицы продукции и прогнозируя объем реализации;

– содержит основные гипотезы, на которых строится эффективное функционирование предприятия, фиксируя приемлемый диапазон значений экономических и финансовых показателей;

– фиксирует соответствие существующей системе общественных ценностей.

Миссия фиксирует не только наилучший состав номенклатуры продукции, объем ее выпуска, но и реализуемые на предприятии операции цепочки добавленной стоимости продукции, которые реализуются как основные бизнес-процессы. Миссия базируется на прогнозе состояния внешней среды и инвестиционных возможностях собственника.

Таким образом, если рассматривать бизнес-модели фирмы, можно взгляды собственника на ее доходы и специализацию представить в виде матрицы (рис. 1.). Согласно предпринимательской идее, набор основных

бизнес-процессов определяет производственную структуру, которая рассматривается как модель фирмы.

Предполагается, что матрица моделей миссии предприятия ориентируется на три критерия и три варианта использования цепочек добавленной стоимости продуктов.

Основные формулировки задач миссии с точки зрения собственника, которую должен учитывать предприниматель, опираются на следующие критерии оценки целесообразности создания и развития предприятия:

– максимум прибыли при ограничении на используемые ресурсы;
– минимум издержек при достижении заданной величины прибыли;
– максимум эффективности использования инвестиций.

Предприниматель при формулировке своей идеи должен определить специализацию предприятия для выбранной отрасли:

– номенклатуру продукции;
– количество и последовательность бизнес-процессов, представляющих операции цепочки добавленной стоимости каждого вида продукции;
– объем выпуска продукции исходя из рентабельности, сложившейся по отрасли;
– необходимый объем инвестиций для обеспечения достаточного для получения прибыли объема выпуска продукции;
– эффективность использования привлекаемого технологического оборудования для производства каждого вида продукции, что не исключает возможности использования этого оборудования для производства всей или части номенклатуры продукции.

Поэтому специализацию производства с точки зрения включения операций цепочек добавленной стоимости продукции в основные бизнес-процессы предприятия можно рассматривать несколько вариантов критериев:

– минимизация числа основных бизнес-процессов из операций цепочек добавленной стоимости при отсутствии ограничений на разнообразие номенклатуры (технологическая специализация);
– минимизация разнообразия выпускаемой номенклатуры продукции при наиболее полном составе основных бизнес-процессов из последовательности операций цепочек добавленной стоимости (предметная специализация).
– непрерывность использования технологически необходимого оборудования большой мощности, представляющего необходимые для производства номенклатуры продукции операции цепочки добавленной стоимости.

Таким образом модель миссии предприятия, предопределяющей выбор бизнес-модели (архитектуры) предприятия, зависит от предпочтений собственника по критерию оценки эффективности деятельности предприятия и его специализации:

– степени разнообразия выпускаемой номенклатуры продукции;

– степени специализации предприятия исходя из состава основных бизнес-процессов, представляющих операции из цепочки добавленной стоимости продукции.

Если предприятие предполагает выпуск нескольких видов продукции, то оно ориентируется на наличие общих операций в цепочках добавленной стоимости разных продуктов. Анализ цепочки добавленной стоимости для продукта позволяет выявить основные бизнес-процессы. Те операции из цепочки добавленной стоимости, которые не вошли в состав производственной структуры, формируют логистическую структуру. Предпочтительность включения в состав производственной структуры операций из цепочки добавленной стоимости определяется их распространенностью, доходностью, технологической необходимостью с одной стороны, а с другой стороны – ненадежностью поставщиков необходимых компонентов.

Включенные в бизнес-модель предприятия основные бизнес-процессы, отобранные из цепочки добавленной стоимости, представляются с различной степенью детализации, что в дальнейшем позволяет формировать организационную структуру, выделяя структурные подразделения, соответствующие специализации. При таком подходе логистические и управленческие бизнес-процессы рассматриваются как обеспечивающие выполнение основных бизнес-процессов.

В предпринимательской идее, набор основных бизнес-процессов определяет производственную структуру, которая рассматривается как бизнес-модель предприятия. Если рассматривать взгляды собственника на доходы и специализацию предприятия, предлагаются следующие бизнес-модели, представленные в матрице (табл. 1.). Непосредственной целью использования бизнес-модели является оценка чистой прибыли предприятия, создаваемого собственником.

Таким образом, задачу создания предприятия можно формулировать с точки зрения определения производственной структуры, так как логистическая структура является следствием таких решений для операций цепочек добавленной стоимости фиксированной номенклатуры продукции (табл. 1.):

1. Для бизнес-моделей ***A, B, C*** ограничены инвестиции, а в качестве критерия рассматривается максимум дохода собственника (прибыли), т. е. необходимо определить максимальную прибыль (доход собственника) исходя из ограниченности инвестиций, которые он может выделить или привлечь для создания предприятия;

2. Для бизнес-моделей ***D, E, F*** собственник ориентируется на получение заданной величины прибыли при минимизации инвестиций

3. Для бизнес-моделей ***G, H, I*** собственник стремится минимизировать инвестиции для получения удовлетворяющего его дохода (прибыли) за счет создания эффективной производственной структуры.

Таблица 1

Матрица бизнес-моделей предприятия

Критерии эффективности с точки зрения собственника / Принцип специализации	Максимум прибыли при ограничении на инвестиции	Минимизация инвестиций для получения заданного объема прибыли	Максимизация эффективности инвестиций
Технологическая специализация	бизнес-модель ***A***	бизнес-модель ***D***	бизнес-модель ***G***
Предметная специализация	бизнес-модель ***B***	бизнес-модель ***E***	бизнес-модель ***H***
Непрерывность использования технологически-необходимого оборудование	бизнес-модель ***C***	бизнес-модель ***F***	бизнес-модель ***I***

Источник: составлено автором по данным [3; 11]

С точки зрения специализации предприятия:

– для бизнес-моделей ***A, D, G*** отсутствует ограничение на разнообразие выпускаемой номенклатуры с учетом наличия ограничения на разнообразие из числа операций из цепочек добавленной стоимости продукции, включаемых в состав производственной структуры предприятия с учетом отраслевой специализации для бизнес-моделей ***A, D***, и при отсутствии отраслевой специализации для бизнес-модели ***G***;

– для бизнес-моделей ***B, E, H*** включено ограничение на число бизнес-процессов в составе производственной структуры при отсутствии ограничения на разнообразие выпускаемой номенклатуры с учетом отраслевой специализации для бизнес-моделей ***B, E***, и при его отсутствии для бизнес-модели ***H***;

– для бизнес-моделей ***C, F, I*** характерно ограничение на численность бизнес-процессов в производственной структуре при отсутствии ограничения на разнообразие выпускаемой номенклатуры и при отраслевой специализации для бизнес-моделей ***C, F*** и ее отсутствии для бизнес-модели ***I***.

Для всех бизнес-моделей (рис. 1.) определено множество видов продукции (номенклатура) I, для производства которых может быть задействовано множество бизнес-процессов J.

В свою очередь может быть задана величина инвестиций D, которая может быть представлена как инвестиции, используемые на создание основных средств D^1, оборотных средств (за исключением фонда заработной платы) D^2, и фонда заработной платы D^3. Такое представление инвестиций позволяет обеспечить сравнение результатов бизнес-моделирования по величине чистой прибыли и связано:

– с различной скоростью оборота их основных и оборотных средств;

– с различной налоговой нагрузкой;

– с различиями из-за отраслевых особенностей и структуры затрат;

– с разным временем привлечения инвестиций в процесс создания и запуска предприятия.

Для каждого бизнес-процесса $\forall j \epsilon J$ могут быть определены (или заданы): $c^1_{i,j}$ – необходимые инвестиции в основные средства для оснащения бизнес-процесса при выпуске единицы продукции i; $c^2_{i,j}$, $c^3_{i,j}$ – оборотные средства и средства на оплату труда персонала, необходимые для производства единицы продукции i, бизнес-процесса j; b_j – мощность (пропускная способность) бизнес-процесса j.

Кроме того, определена относительная величина налоговой нагрузки на основные, оборотные средства и фонд оплаты труда – $\alpha^1, \alpha^2, \alpha^3$ и амортизационные отчисления на основные средства β_j.

Для каждого вида продукции $\forall i \epsilon I$ задана последовательность операций цепочки добавленной стоимости, т. е. вектор, определяющий последовательность использования бизнес-процессов при ее производстве $J_i \subset J$. Для каждого вида продукции $\forall i \epsilon I$ заданы затраты на ее производство $a_{i,j} > 0$ для каждого бизнес-процесса j_i и отпускная цена f_i по каждой единице продукции i.

Для бизнес-модели А определены инвестиции на создание предприятия ограничены величиной $D=D^1+D^2+ D^3$. В качестве независимых переменных используется величина x_i, характеризующая объем производства продукции i.

Тогда для модели $\boldsymbol{A}$ задано такое множество бизнес-процессов, в котором каждый бизнес-процесс может присутствовать в цепочке добавленной стоимости каждой продукции для $\forall i \epsilon I \ \exists j_i \in J_i \subset J$. Причем для модели А множества бизнес-процессов разных видов продукции пересекаются $\bigcap_{i \epsilon I} J_i \neq \emptyset$.

Задача оценки целесообразности создания предприятия (бизнес-модель $\boldsymbol{A}$) состоит в определении значений переменных $\{x_i\}$, которые доставляют максимум функционалу, характеризующему получаемую (чистую) прибыль, то есть чистая прибыль может быть рассчитана как выручка за вычетом амортизационных отчислений с учетом налоговой нагрузки, а также переменных затрат с учетом объемов выпуска продукции:

$$F = \sum_{i \epsilon I} f_i x_i - \left(\sum_{j \epsilon J}(1+\alpha^1)\beta_j c^1_{i,j} + \sigma\left(\sum_{i \epsilon I}((1+\alpha^2)c^2_{i,j} + (1+\alpha^3)c^3_{i,j}\right)x_i\right) \longrightarrow \max$$

здесь σ – относительная величина накладных расходов.

При этом должны выполняться следующие ограничения:

– мощность (пропускная способность) каждого бизнес-процесса не должна быть превышена $\sum_{i \epsilon I} a_{i,j} x_i \leq b_j$ для $\forall j \in J$.

– объем производства ограничен инвестициями для $\forall j \in J$

$$\sum_{i \epsilon I} a_{i,j} x_i > 0 \rightarrow \gamma_j = 1$$

$$\sum_{i \epsilon I} a_{i,j} x_i = 0 \rightarrow \gamma_j = 0$$

$$\sum_{i \epsilon I} \sum_{j \epsilon J} \gamma_j c_{i,j}^1 x_i \leq D^1$$

$$\sum_{i \epsilon I} \sum_{j \epsilon J} \gamma_j c_{i,j}^2 x_i \leq D^2$$

$$\sum_{i \epsilon I} \sum_{j \epsilon J} \gamma_j c_{i,j}^3 x_i \leq D^3$$

$$D^1 + D^2 + D^3 \leq D$$

– все бизнес-процессы должны быть задействованы при производстве продукции, т.е. $\forall x_i > 0 \rightarrow \exists j_i \epsilon J$.

– существуют бизнес-процессы, используемые при производстве разных видов продукции $\bigcap_{i \epsilon I} J_i \neq \emptyset$.

Бизнес-модель ***A*** предназначена для оценки возможной величины дохода собственника и определения перечня номенклатуры продукции, на которую должно ориентироваться создаваемое предприятие. При этом предполагается, что реализация продукции производится в том же периоде, что и ее производство. Это предположение с одной стороны характерно для рассматриваемой статической модели, а с другой стороны на практике это предположение реализуется для скоропортящихся продуктов, или для продуктов, которые поставляют по длительным договорам необходимые компоненты для изделия, приобретаемых конечным пользователем. В других случаях можно предполагать, что при создании предприятия уже существуют договора на поставку производимой продукции, или при возникновении дебиторской задолженности требуются краткосрочные кредиты для ее погашения.

В предложенной бизнес-модели ***A*** в качестве основных параметров можно рассматривать с одной стороны ограниченное число предполагаемых к использованию бизнес-процессов, а с другой стороны - величину инвестиций *D*, определяющую возможности объемов выпуска продукции и ширину вовлекаемой номенклатуры продукции. Величина отпускной цены f_i существенно зависит от стратегических зон хозяйствования, в которых происходит реализация продукции. Предлагаемая бизнес-модель позволяет оценить не только перспективную номенклатуру продукции, но и, косвенно, возможные стратегические зоны хозяйствования, если, например, считать разными видами продукции, реализуемые в различных стратегических зонах хозяйствования.

Бизнес-модель ***B*** определяет предметную специализацию предприятия по ограниченному перечню номенклатуры $i \epsilon I$, т. е. $|I| \leq \delta$, а количество бизнес-процессов, реализуемых в процессе производства, ограничено только количеством операций цепочки добавленной стоимости по каждой продукции

в производственной программе предприятия. В качестве независимой переменной используется величина x_i, характеризующая объем производства продукции $i \epsilon I$.

Тогда задача оценки целесообразности создания предприятия в бизнес-модели ***B*** состоит в определении значений переменных x_i, которые доставляют максимум функционалу, характеризующему получаемую (чистую) прибыль, т.е.

$$F = \sum_{i \in I} f_i x_i - \left(\sum_{j \epsilon J}(1+\alpha^1)\beta_j c_{i,j}^1 + \sigma\left(\sum_{i \epsilon I}((1+\alpha^2)c_{i,j}^2 + (1+\alpha^3)c_{i,j}^3\right)x_i\right) \longrightarrow \max$$

при этом должны выполняться следующие ограничения:

– объем производства ограничен инвестициями для $\forall\, j \in J$

$$\sum_{i \in I} a_{i,j} x_i > 0 \rightarrow \gamma_j = 1$$

$$\sum_{i \in I} a_{i,j} x_i = 0 \rightarrow \gamma_j = 0$$

$$\sum_{i \epsilon I} \sum_{j \epsilon J} \gamma_j c_{i,j}^1 x_i \leq D^1$$

$$\sum_{i \epsilon I} \sum_{j \epsilon J} \gamma_j c_{i,j}^2 x_i \leq D^2$$

$$\sum_{i \epsilon I} \sum_{j \epsilon J} \gamma_j c_{i,j}^3 x_i \leq D^3$$

$$D^1 + D^2 + D^3 \leq D$$

– каждый бизнес-процесс для $\forall j \in J$ используется при производстве одного вида продукции $\bigcap_{i \in I} J_i = \emptyset$.

– мощность (пропускная способность) каждого бизнес-процесса не должна быть превышена $\sum_{i \in I} a_{i,j} x_i \leq b_j$ для $\forall j \in J$.

– все бизнес-процессы, представленные операциями в цепочке добавленной стоимости продукции, должны быть задействованы при производстве продукции, т.е. $\exists j_i \epsilon J \rightarrow \forall x_i > 0$.

Бизнес-модель ***C*** (а также ***F***, ***I***) предназначена для оценки целесообразности использования того или иного технологического оборудования, обладающего разной производительностью. Для предприятия очень важно иметь сбалансированную относительно производственной программы производственную структуру, что позволяет уменьшить издержки за счет более полного использования возможностей, предоставляемых равномерностью загрузки оборудования без простоев. Поэтому для решения задачи ***C*** (а также ***F***, ***I***) для каждого бизнес-процесса $\forall j \epsilon J$ могут быть

определено (или задано) множество технологического оборудования K_j, различающегося:

$c^1_{j,k}$ – стоимостью приобретения и установки технологического оборудования для оснащения бизнес-процесса j в расчете на единицу продукции i; $b^{min}_{j,k}$, $b^{max}_{j,k}$ – минимальная и максимально возможная мощность (пропускная способность) бизнес-процесса j технологического оборудования k_j, определяющие целесообразность его использования.

С целью определения использования того или иного технологического оборудования в бизнес-процессе j используем переменную $y_{i,j,k}$, которая принимает значения: $y_{i,j,k}$ =1, если используется оборудование k_j в процессе производства продукции i в бизнес-процессе j, $y_{i,j,k}$ =0, если не используется оборудование k_j.

Тогда задача оценки целесообразности создания предприятия для бизнес-модели $\boldsymbol{C}$ состоит в определении таких значений переменных $\{x_i\}$, которые доставляют максимум функционалу, характеризующему получаемую (чистую) прибыль, т.е.

$$F = \sum_{i\epsilon I} f_i x_i - \left(\sum_{j\epsilon J}\sum_{k\epsilon K_j}(1+\alpha^1)\,\beta_j c^1_{j,k}\, y_{i,j,k} + \sigma\left(\sum_{i\epsilon I}\sum_{j\epsilon J}\left((1+\alpha^2)c^2_{i,j} + (1+\alpha^3)c^3_{i,j}\right)x_i\right)\right) \longrightarrow \max$$

при выполнении следующих ограничений:

– объем производства ограничен инвестициями для $\forall\, j \in J$

$$\sum_{i\in I} a_{i,j}x_i > 0 \rightarrow \gamma_j = 1$$

$$\sum_{i\in I} a_{i,j}x_i = 0 \rightarrow \gamma_j = 0$$

$$\sum_{i\epsilon I}\sum_{j\epsilon J} \gamma_j c^1_{i,j}\, x_i \le D^1$$

$$\sum_{i\epsilon I}\sum_{j\epsilon J} \gamma_j c^2_{i,j}\, x_i \le D^2$$

$$\sum_{i\epsilon I}\sum_{j\epsilon J} \gamma_j c^3_{i,j}\, x_i \le D^3$$

$$D^1 + D^2 + D^3 \le D$$

– мощность оборудования $k = \overline{1,2,\dots}$ для каждого бизнес-процесса, используемого при выполнении производственной программы, должна находится в пределах мощности единицы оборудования $\sum_{i\in I} a_{i,j}x_i \le b^k_j$ для $\forall j \in J$,

– выбор технологического оборудования *k* для бизнес-процесса *j* и продукции *i* должен быть единственным $\sum_{k\in K_j} y_{i,j,k} = 1$.

В бизнес-модели ***C*** также ограничено число

– проектируемой к производству продукции $|I| \le \delta$,

– используемых бизнес-процессов $|J_i| \le \tau$.

В бизнес-моделях ***D, E*** в качестве критерия рассматривается возможность минимизации инвестиций $D \to min$,

где

$$D^1 = \sum_{i\epsilon I} x_i \sum_{j\epsilon Ji} c_{i,j}^1$$

$$D^2 = \sum_{i\epsilon I} x_i \sum_{j\epsilon Ji} c_{i,j}^2$$

$$D^3 = \sum_{i\epsilon I} x_i \sum_{j\epsilon Ji} c_{i,j}^3$$

$$D^1 + D^2 + D^3 \le D$$

Для модели ***F*** проводится аналогичное преобразование.

При этом должны выполняться следующие ограничения:

– чистая прибыль должна быть не менее заданной величины

для моделей ***D, E***

$$\sum_{i\in I} f_i x_i - (\sum_{j\epsilon J}(1+\alpha^1)\beta_j c_{i,j}^1 + \sigma(\sum_{i\epsilon I}\sum_{j\in J}(\,(1+\alpha^2)c_{i,j}^2 + (1+\alpha^3)c_{ji,}^3)x_i) > \Theta,$$

для модели ***F***

$$\sum_{i\epsilon I} f_i x_i - (\sum_{j\epsilon J}\sum_{k\in K_j}(1+\alpha^1)\,\beta_j c_{j,k}^1\, y_{i,j,k} + \sigma\big(\sum_{i\epsilon I}\sum_{j\in J}(\,(1+\alpha^2)c_{i,j}^2 + (1+\alpha^3)c_{i,j}^3\big)x_i) > \Theta,$$

где Θ – минимальная величина чистой прибыли, удовлетворяющая собственника предприятия;

Состав остальных ограничений в бизнес-моделях ***D, E, F*** соответствует бизнес-моделям ***A, B, C***.

В бизнес-моделях ***G, H*** критерий трансформируется, характеризуя рентабельность

$$F = \frac{1}{D}\Big(\sum_{i\in I} f_i x_i - \Big(\sum_{j\in J}(1+\alpha^1)\beta_j c_{i,j}^1 + \sigma\left(\sum_{i\in I}((1+\alpha^2)c_{i,j}^2 + (1+\alpha^3)c_{i,j}^3\right)x_i\Big)\Big) \longrightarrow \max$$

Аналогично преобразуется критерий и в модели ***I.***

Ограничения в рассматриваемых моделях ***G, H, I*** соответствуют бизнес-моделям ***A, B, C***.

Заключение

Предложенные бизнес-модели являются инструментом представления идеи предпринимателя, позволяя обосновать решения по архитектуре предприятия и выбрать из них удовлетворяющие предпочтениям собственника. Представленная система бизнес-моделей в режиме интерактивной оптимизации, используя параметры бизнес-моделей, позволяет выбрать наилучший вариант реализации предпринимательской идеи. Сценарий реализации предпринимательской идеи предполагает анализ целого ряда сторон, определяющих эффективное функционирование предприятия.

Поэтому каждый из приведенных параметров должен являться результатом аналитических исследований, связанных с прогнозированием состояния внешней среды создаваемого предприятия. Результат прогноза не может быть однозначным, так как для каждого варианта процесса прогнозирования используются различные предположения, которые оказывают существенное влияние на значения параметров.

Предложены различные точки зрения на сценарий создания предприятия и предложена матрица бизнес-моделей предприятия для определения дохода собственника. Процесс рассматривается с точки зрения ограниченности инвестиций или их минимизации, а также специализации по технологическому или продуктовому принципу. Для каждой предлагаемых задач предложены критерии оценки эффективности производственной структуры предприятия. В бизнес-моделях отражена зависимость доходов предприятия от степени специализации.

Во всех рассматриваемых случаях даже при выполнении требования по рентабельности или ограниченности инвестиций собственник может быть не удовлетворен величиной получаемого дохода, что будет свидетельствовать о недостаточных масштабах производства, которые необходимо пересмотреть, чтобы добиться желаемого результата.

Литература

1. Гражданский Кодекс РФ. Охраняемые результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации. Ст. 1225 ГК РФ ч.4.

2. Власов М.П. Структура собственности в когнитивной экономике // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. Серия 3: экономические, гуманитарные и общественные науки. 2024. № 1. С. 10–14.

3. Власов М.П. Сценарии и механизмы создания предприятия // Economics: Yesterday, Today and Tomorrow. 2023. Vol. 13. No. 8A. P. 472–484.

4. Коуз Р. Фирма, рынок и право / Пер. с англ. М.: Новое издательство, 2007. 224 с.

5. Норт Д. Институты и экономический рост // THESIS: теория и история экономических и социальных институтов и систем. 1993. Т. 1. № 2. С. 69–92.

6. Саймон Г.А. Теория принятия решений в экономической теории и наука о поведении // Теория фирмы / Сост. и общ. ред. В. М. Гальперина. СПб.: Экон. шк., 1995. С. 54–72.

7. Уильямсон О.И. Сравнение альтернативных подходов к анализу экономических организаций // Уроки организации бизнеса / Под общ. ред. А.А. Демина, В.С. Катько. СПб.: Лениздат, 1994. С. 51–61.

8. Экономика. URL: https://www.rbc.ru/economics/28/07/2023/64c117a69a7947c3f8456771.

9. Coase R. The Nature of the Firm // Economica. 1937. Vol. 4. No. 16. P. 386–405.

10. Richard P. Rumelt. Towards a strategic theory of the firm // Resources, firms, and strategies: A reader in the resource-based perspective. 1997. P. 131–145.

11. Vlasov M.P. Economic Security Model and Enterprise Mission. International Journal of Innovation, Creativity and Change. 2019. Vol. 8. No.12. P. 219–229.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/sovremennye-podhody-i-metody-analiza-deyatelnosti-predpriyatiya/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 004
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_209



СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Матвеев Д.О., *аспирант, Университет «Синергия», г. Москва, Россия*

Аннотация. Настоящая статья посвящена всестороннему обзору и аналитическому осмыслению современных подходов и методов, применяемых для комплексного анализа деятельности предприятий. В процессе исследования автором представлены краткие исторические справки, раскрывающие истоки формирования отдельных подходов и методологий, а также ключевые этапы их эволюции под воздействием развития научной мысли и практики управления. Особое внимание уделено характеристике специфики различных аналитических подходов, применяемых методологий и нотаций, а также их роли в системном изучении бизнес-деятельности. Обоснована необходимость использования интегративного комбинированного подхода, предполагающего рассмотрение деятельности предприятия с различных исследовательских ракурсов для достижения объективной и многоаспектной оценки его функционирования. В статье приведены примеры практического комбинирования методов анализа, демонстрирующие их взаимодополняемость и синергетический эффект. Завершающим научным результатом исследования стала разработка обобщающей таблицы, в которой систематизированы основные характеристики структурного, системного, процессного, функционального, архитектурного и проектного подходов к анализу деятельности предприятия, приведены примеры соответствующих моделей, методологий и нотаций, а также очерчены области их практического применения, что позволяет осуществить сравнительную оценку применимости каждого подхода в зависимости от целей анализа.

Ключевые слова: бизнес-архитектура, анализ предприятий, исследование, моделирование бизнес-процессов, инструменты и методы.

APPROACHES AND METHODS OF ENTERPRISE ANALYZING

Matveev D.O., *Postgraduate Student, Synergy University, Moscow, Russia*

Abstract. This article is devoted to a comprehensive review and analytical understanding of modern approaches and methods used for a comprehensive analysis of the activities of enterprises. In the course of the research, the author presents brief historical references that reveal the origins of the formation of individual approaches and methodologies, as well as the key stages of their evolution under the influence of the development of scientific thought and management practice. Special attention is paid to characterizing the specifics of various analytical approaches, applied methodologies and notations, as well as their role in the systematic study of business activities. The necessity of using an integrative combined approach involving consideration of the company's activities from various research perspectives in order to achieve an objective and multidimensional assessment of its functioning is substantiated. The article provides examples of practical combinations of analysis methods, demonstrating their complementarity and synergetic effect. The final scientific result of the research was the development of a generalizing table, which systematizes the main characteristics of structural, system, process, functional, architectural and design approaches to the analysis of enterprise activities, provides examples of relevant models, methodologies and notations, and outlines the areas of their practical application, which allows for a comparative assessment of the applicability of each approach depending on the goals. analysis.

Keywords: business architecture, enterprise analysis, research, business process modeling, tools and methods.

JEL classification: L21, M15, C63.

Для цитирования: Матвеев Д.О. Современные подходы и методы анализа деятельности предприятия // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 209–218. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_209.

Статья поступила в редакцию: 17.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 29.04.2025 г. Принята к публикации: 29.04.2025 г.

For citation: Matveev D.O. Approaches and methods of enterprise analyzing // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 209–218. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_209.

The article was submitted to the editorial office: 17/04/2025. Approved after review: 29/04/2025. Accepted for publication: 29/04/2025.

Введение

Современный бизнес строится но основе комплекса взаимосвязанны процессов. В зависимости от масштабов деятельности предприятия таких процессов может быть большое количество (управление персоналом, развитие, бухгалтерский учет, закупки и поставки, обслуживание и т. д.). Многообразие соединенных в себе аспектов при ведении бизнеса требует постоянного мониторинга и анализа ключевых показателей эффективности – KPI (Key Performance Indicator). Это связано со множеством факторов, связанных с оценкой эффективности предприятия: конъюнктурные изменения

на потребительском рынке, появление новых технологий, прогресс конкурентов, изменение геополитических тенденций и других. В любом случае для оценки деятельности предприятий и получении вектора развития необходимо проводить комплексный анализ деятельности предприятия. Такой анализ позволит рассмотреть функционирование предприятие с разных точек зрения и аспектов. При этом каждая точка зрения способствует получению уникальных показателей предприятия. Например, функционально-стоимостной анализ может проявить структуру затрат на выполнение бизнес-процессов, а анализ системной архитектуры позволит установить взаимоствязи между ключевыми бизнес-сервисами и стеком используемых технологий и оценить эффективность применяемых в компании стратегий (бизнес, ИТ и т. д.).

Так или иначе, важно проводить всесторонний анализ деятельности предприятия в зависимости от цели, которую будет преследовать этот анализ. Для различных аспектов деятельности преприятий современные бизнес-практики выработали несколько ключевых системных подходов анализа и описания. В настоящей статье будут рассмотрены оссновные из них, описано их назначение, возможности и область применения.

Основные подходы к анализу предприятий

Анализ деятельности предприятия – нетривиальная задача. Чтобы картина анализа предприятия была наиболее полной, необходимо консолидированное применение нескольких различных методик анализа, поскольку каждая методика сосредоточена на определенных аспектах деятельности. Чтобы рассмотреть все аспекты деятельности и выявить проблемы и потенциалы развития предприятия следует комбинировать подходы и инструменты анализа [4]. Так, в современных исследованиях применяют следующие подходы к анализу деятельности предприятия:

- структурный;
- функциональный;
- процессный;
- системный;
- архитектурный;
- проектный.

Структурный подход прежде всего направлен, как следует из его названия, на анализ структуры предприятия. В общем случае структуру предприятия определяют как «схему взаимосвязей отделов, секторов, линейных единиц» [6]. Анализ структуры предприятия способствует пониманию внутренних процессов организации через описание организационных единиц, сопоставление связей соподчиненности, определения полномочий, должностных инструкций и обязанностей, штатного расписания и т. д. В целом структурный подход позволяет описать составные части аспектов деятельности предприятия: организационную структуру, документооборот, регламенты. В исследовании Я.С. Львовича [7]

также рассматриваются основные характеристики структуры предприятий – такие как сложность, формализация, степень централизации. В рамках этого подхода применяется принцип «от общего к частному», при котором каждая крупная часть детализируется посредством декомпозиции до того уровня, который является приемлемым в рассматриваемом аспекте. Наиболее частым примером структурного подхода к анализу деятельности предприятия является описание ролей и задач структурных подразделений. Другим примером структурного подхода является методология описания бизнес-процессов SADT (Structure Analysis and Design Technique). В данной методологии бизнес-процессы представляются в виде иерархии функций (подпроцессов), связанных между собой потоками данных или материальными / логическими связями. Как правило, результатом структурного описания деятельности является некая иерархическая модель, описывающая выбранный аспект (управление, задачи и т. д.). Описание и анализ структурных аспектов предприятия выполняются, как правило, на самых ранних стадиях исследования предприятия.

Отправной точкой в развитии функционального подхода можно считать принцип разделения труда, сформулированного А. Смитом в 1776 году [10]. Функциональный подход к анализу позволяет поставить в центре внимания основную функцию рассматриваемого процесса. Такой функцией может быть отдельный бизнес-процесс, исследуемая задача, любая прикладная система. Функциональных подход в управлении предприятием предполагает распределение функций управления. Таким образом могут тесно коррелировать между собой функциональный и организационных подходы. В рамках функционального подхода производится функциональное моделирование выбранного процесса или деятельности, при котором выявляются взаимосвязи главной функции с остальными, определяется общая функциональная структура процесса. Дополнительные артефакты выбранной нотации моделирования могут включать в рассмотрение новые аспекты деятельности рассматриваемого процесса (например, методы и средства выполнения функциональных задач в нотации IDEF0 [1], информационные потоки в нотации DFD и т.д.). Так, комбинируя функциональный подход с другими, можно рассматривать различные аспекты деятельности предприятия:

– функциональные модели бизнес-процессов (в комбинации с методами декомпозиции структурного подхода);
– функциональные системные модели;
– функциональные схемы автоматизации процессов и т. д.

Таким образом, очевидно, что функциональный подход целесообразно применять для формализации отдельных процессов предприятия – выделить интересующие бизнес-процессы и детализировать их с помощью описания в одной из нотаций.

Позже функционального зародился системный подход. Его истоками считается появление системного анализа и теории кибернетики, а время

появления первых принципов системного подхода датируется XIX в. И связано с трудами К. Маркса [2]. Важный вклад в системную теорию внес Л. Берталанфи – он определил понятия открытости систем, обратной связи и саморегуляции [14]. Стремительное развитие компьютерных наук, эволюция методологий и средств проектирования способствовало стремительному развитию теории системного анализа. Системный анализ предприятия направлен на изучение комплекса процессов его деятельности как единой сложной системы, состоящей из взаимосвязанных элементов. В исходной точке системного анализа предприятие рассматривается как слабоструктурированный объект с большой начальной неопределенностью, который по ходу применяемых методик анализа приобретает ясность и четкие границы. В конце такого анализа получается структурированная картина предприятия в рассматриваемых аспектах. Для описания моделей при системном подходе применяются специальные графические языки моделирования, наиболее распространенным среди которых является UML – в настоящее время актуальна спецификация UML 2.5.1 [12]. Системный подход часто комбинируется с другими подходами: структурными, функциональным, архитектурным и др.

Параллельно с системным развивался процессный подход. В середине 1900-х стали появляться и внедряться методологии процессного управления – BPR (Business Process Reengineering), BPM (Business Process Modelling), TQM (Total Quality Management), стали появляться стандарты описания моделей бизнес-процессов – BPMN (Business Process Model Notation) и другие. Процессный подход к описанию предприятий существенно отличается от предыдущих своей динамической составляющей и целевой направленностью на оптимизацию и улучшение качества моделируемого процесса. Основная суть процессного подхода к анализу деятельности предприятия состоит в выделении отдельных бизнес-процессов и их описании во взаимосвязи с другими бизнес-процессами и процессами, происходящими во внешней среде компании. Так, суть этого подхода – описание деятельности предприятия как процесса, направленного на определенный результат, определяемый планом стратегического развития или бизнес-целями рассматриваемой организации. В качестве описания процессов применяются различные нотации процессного бизнес-моделирования (BPMN, EPC, Flowchart, UML Activity и др.). Данный подход также может комбинироваться с другими. Например, при моделировании отдельного процесса можно производить его структурную декомпозицию на дочерние бизнес-процессов, устанавливать интерфейсы между ними. Современные средства проектирования позволяют комплексно применять комбинации подходов. Например, система Business Studio позволяет консолидировать и связывать вместе организационную структуру компании и процессы, которые в ней выполняются, в рамках формирования единой многоаспектной модели предприятия.

Сравнительно новым подходом, открывающим новые качества модели, является архитектурный подход. В самом общем виде под архитектурой

предприятия понимается «всестороннее и исчерпывающее описание (модель) всех его ключевых элементов и межэлементных отношений» [3]. Архитектурный поход к анализу предприятия позволяет проанализировать все аспекты функционирования предприятия в их взаимосвязи: прикладные системы, бизнес-процессы, бизнес-цели, функции, технологии, ресурсы. Различные варианты архитектурных моделей были предложены Дж. Захманом [15], С. Спиваком [13], А.В. Сизовым [9], С.В. Красновым [5]. Для архитектурного описания предприятий широко известны и показали свою эффективность такие методики, как ArchiMate, Microsoft, TOGAF (The Open Group Architecture Framework), META, Zachman. В целом архитектурная модель предприятия иллюстрирует модель развития бизнеса и реализации бизнес-практик с помощью располагаемых инструментов, ресурсов и технологий, а также других ключевых внутренних и внешних факторов. Так, техника ArchiMate представляет «независимый язык моделирования архитектуры предприятия для поддержки описания, анализа и визуализации архитектуры внутри и за пределами бизнес-процессов однозначным способом» [11], основанный на IEEE 1471. В дополнение к нему фреймворк TOGAF предоставляет инструменты для комплексного описания архитектуры предприятия, включая аспекты архитектуры бизнес-процессов, модели данных, архитектуры прикладных систем и технологического сегмента.

Современная методология архитектуры предприятия заключается в следующем. Выделяются архитектурные компоненты с присвоенными им характеристиками, которые определяются с помощью обработки соответствующих отчетов. Затем происходит обобщение этих данных и сведение их в табличную форму. Впоследствии с целью большей наглядности и лучшего восприятия эти данные получают графическое представление. Такой подход к разработке архитектуры предприятия способствует детальному анализу деятельности предприятия с выявлением проблемных зон и способствует разрешению возникающих проблемных ситуаций, хотя и он не лишен некоторых недостатков. В этом плане можно указать на субъективизм в некоторых оценках степени влияния недостатков информационной поддержки функциональных компонент архитектуры предприятия, определении потенциалов и приоритетов информатизации функциональных компонент.

Отдельно следует упомянуть проектный анализ предприятия. Он применяется для анализа и мониторинга процессов внедрения и реализации инвестиционных проектов, комплексной оценки его ключевых факторов эффективности. При проектном подходе анализируются все ограничения и риски, определяется целесообразность вложений и финансирования проекта. При этом выполняются процедуры формирования проектных групп, построения графика реализации (график Ганта), при необходимости формируется сетевой график и применяются методы оптимизации сетевых графиков с целью рационального распределения ресурсов или оптимизации сроков выполнения и реализации. В данном подходе применяются различные

методы управления проектом: итерационный (Agile), «водопадный» (Waterfall), каскадный, и другие.

Кроме того, при комплексном анализе деятельности предприятия применяются следующие методы исследования:

– описание / измерение (семантическое изложение характеристик и свойств процессов и объектов, описание фактов систем, присвоение количественных оценок объектам и процессам);

– сравнение (описание и оценка сходств и различий рассматриваемых объектов, систем и процессов);

– моделирование (представление объектов и процессов (их замещение другими в соответствии с правилами выбранной нотации моделирования) в виде, удобном для наблюдения и оценки необходимых свойств и характеристик);

– синтез (метод исследования, при котором модель объекта / процесса получается путем обобщения и композиции отдельных моделей и представлений этого объекта, полученных в результате анализа объекта с разных точек зрения).

Таким образом, для исследования деятельности предприятий при комплексном анализе применяются описанные выше подходы и методы исследования. Каждый из подходов независим сам по семе, но применяется в комплексе с остальными. Возможности методологий и инструментов для каждого из подходов расширяются, поэтому целесообразно комбинировать подходы. Так, в исследовании К. П. Мартьянова, И.А. Наугольновой и И. Б. Павлова показана и обоснована гипотеза: «подходы к управлению тесно взаимосвязаны друг с другом и продолжают активно развиваться в цифровой среде» [8], что соответствует моим взглядам на комбинаторное применение подходов к описанию и анализу деятельности предприятия.

В качестве итогового научного результата настоящего исследования представлена сводная таблица (табл. 1), в которой осуществлена систематизация основных подходов и методологий, применяемых при комплексном анализе деятельности предприятий. Представленные данные обобщают сущностные характеристики каждого подхода и являются основой обоснованного выбора методологических средств в зависимости от целей конкретного исследовательского или практического проекта. Настоящую таблицу можно использовать на первом этапе комплексного анализа предприятия при выборе методологий и аспектов деятельности, направленных на зафиксированную цель анализа.

Таблица 1

Примеры применения подходов и методологий анализа предприятий

Подход к анализу	Модели (примеры)	Методологии и нотации (примеры)	Применение
Структурный	Организационная структура, структура бизнес-процессов	SADT, Organization Tree, Mind Mapping, Функционально-стоимостной анализ	Моделирование организационной структуры предприятия, установление связей подчиненности, определение регламентов, штатных инструкций, руководства, документооборота анализ линейности и централизации управления
Системный	Объектная модель процессов, модели прецедентов, состояний, последовательности и активности, информационная модель	UML / IDEF1X	Построение системной архитектуры процессной информационной системы, ее статических и динамических аспектов, схемы данных. Анализ комплекса процессов его деятельности как единой сложной системы, состоящей из взаимосвязанных элементов
Функциональный	Модели бизнес-процессов, функциональные схемы, функциональные методы управления	SADT / IDEF0, функциональная схема	Функциональное моделирование процесса или деятельности, описание функциональной структуры процесса
Процессный	Модели бизнес-процессов в динамическом аспекте с явно выраженными целями на оптимизацию	eEPC / ARIS / BPMN / UML Activity / Flowchart	Выделение отдельных бизнес-процессов и их описание во взаимосвязи с другими бизнес-процессами и процессами, происходящими во внешней среде компании
Архитектурный	Диаграммы компонентов, трехслойная модель архитектуры бизнес-процессов	TOGAF / UML / ArchiMate / META / Zachman / Gartner / EAP	Стратегическая карта целей, роли стейкхолдеров, анализ всех аспектов функционирования предприятия в их взаимосвязи: прикладные системы, бизнес-процессы, бизнес-цели, функции, технологии, ресурсы
Проектный	Диаграмма Ганта	Agile / Waterfall / RUP	Управление проектом, анализ и мониторинг процессов внедрения и реализации инвестиционных проектов, комплексной оценки их ключевых факторов эффективности, целесообразность вложений и финансирования проекта, формирования проектных групп, построение графика реализации

Источник: составлено автором

Заключение

В настоящей статье рассмотрены основные методы и подходы к анализу деятельности предприятий. Отмечено, что каждый подход имеет свои особенности и оценивает определенные аспекты функционирования бизнеса, такие как организационная структура, бизнес-процессы, системные взаимосвязи, архитектура предприятия и проектная деятельность. Использование отдельных подходов ограничивает полноту и глубину анализа, тогда как их комбинированное применение позволяет выявлять скрытые взаимосвязи, диагностировать узкие места, обоснованно формировать стратегии развития и повышать общую эффективность бизнеса. Синтез результатов анализа, основанный на интеграции данных, полученных с использованием различных методологий, служит основой для выработки обобщённых управленческих решений, направленных на оптимизацию процессов, модернизацию архитектуры предприятия и адаптацию бизнес-моделей к изменениям внешней среды.

Итогом исследования стала разработка сводной таблицы, в которой систематизированы ключевые аспекты применения структурного, системного, процессного, функционального, архитектурного и проектного подходов к анализу деятельности предприятий. Представленная систематизация позволяет наглядно продемонстрировать сущностные характеристики подходов, их взаимодополняемость и применимость в зависимости от поставленных целей анализа. Данный инструмент может быть использован в научных исследованиях, образовательных целях, а также на практике – для обоснованного выбора методик анализа при разработке проектов трансформации бизнеса, построении систем управления или проведении комплексной диагностики предприятий.

Литература

1. ГОСТ Р 50.1.028-2001. Информационные технологии поддержки жизненного цикла продукции. Методология функционального моделирования / Принят и введен в действие Постановлением Госстандарта России от 2 июля 2001 г. № 256-ст.

2. Еремеева Ю.Д. Историко-философские основания системного подхода // Вестник Пермского государственного гуманитарно-педагогического университета. Серия № 3. Гуманитарные и общественные науки. 2022. № 2. С. 18–25.

3. Калянов Г.Н. Архитектура предприятия и инструменты ее моделирования // Автоматизация в промышленности. 2004. № 7. С. 9–12.

4. Коломыцева А.О. Панова В. Л. Сравнение архитектурных подходов к анализу информационной поддержки процессов предприятия // Новое в экономической кибернетике. 2020. № 3–4. С. 245–252.

5. Краснов С.В., Диязитдинова А.Р. Концепция системы поддержки архитектуры предприятия // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. №2 (19). 2012. С. 60–65

6. Львович Я.Е., Преображенский А.П., Преображенский Ю.П. Анализ некоторых проблем оптимального управления в сложных системах // Вестник Воронежского института высоких технологий. 2022. № 2 (41). С. 93–95.

7. Львович Я.Е. Об особенностях структурного подхода при анализе организаций // Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты : Сборник научных статей 12-й Всероссийской научно-практической конференции. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2022. С. 233–235.

8. Мартьянов К.П., Наугольнова И. А., Павлов И. Б. Функциональный, системный и процессный подходы к управлению предприятием // Креативная экономика. 2023. Т. 17, № 10. С. 3677–3688.

9. Сизов А.В. Разработка архитектуры и модернизация системы управления предприятием. М.: Оверлей, 2008.

10. Смит А. Исследования о богатстве народов / Адам Смит; пер. М. Щепкина. М.: К. Т. Солдатенков, 1895. 288 с.

11. ArchiMate 3.1 Specification: The Open Group Standard // Document number: C197. November, 2019. 206 p. URL: https://university.sk/wp-content/uploads/2020/01/ARCHIMATE_v3_1_specifikacia.pdf.

12. Object Management Group Inc., Unified Modeling Language (UML) Ver. 2.5.1 Infrastructure Specification, 2017. 796 p. URL: https://www.omg.org/spec/UML.

13. Spewak S.H. Enterprise Architecture Planning. N.Y.: John Wiley&Sons Inc. 2003.

14. Von Bertalanfy L. General System Theory. Foundations, Development, Applications. N. Y., 1968. 289 p.

15. Zachman J.A. Framework for Information System Architecture // IBM System Journal. 1987. Vol. 26. No. 3. P. 276–292.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/tehniko-ekonomicheskie-usloviya-proizvodstva-moloka-v-apk-vologodskoj-oblasti/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 631.353
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_219



ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ПРОИЗВОДСТВА МОЛОКА В АПК ВОЛОГОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Маклахов А.В., *доктор экономических наук, профессор, Вологодский государственный университет, г. Вологда, Россия*

Никифоров В.Е., *старший научный сотрудник, Вологодский научный центр Российской академии наук, г. Вологда, Россия*

Симонов Г.А., *доктор сельскохозяйственных наук, профессор, Вологодская государственная молочнохозяйственная академия имени Н. В. Верещагина, г. Вологда, Россия*

Марценюк Е.А., *экономист, Комитет по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга, г. Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. Целью настоящей статьи является определение технико-экономических условий для эффективного ведения отрасли молочного животноводства Вологодской области путем сравнительного анализа промышленного производства сырого молока и заготовки кормов из трав. В статье охарактеризованы необходимые условия развития отрасли и определяют факторы роста производства молока с учетом современных технологий доения. Авторами отмечается положительная динамика основных производственных показателей в молочном животноводстве за период с 2019 по 2023 год при относительном снижении поголовья крупного рогатого скота. Научное исследование проблемы одновременно соизмеряется с тем, что предприятия по производству молока имеют сложный непрерывный технологический цикл, поэтому они должны быть полностью обеспечены кормами. Производство собственных качественных кормов наиболее выгодно с точки зрения физиологии и составления рационов по экономическим условиям, поскольку они обеспечивают совокупную прибыль от реализации сырого молока. Для повышения технологической рентабельности производства необходима и прямая финансовая поддержка сельскохозяйственных организаций через инвестиции в основные фонды, которые вполне окупятся. В 2023 году региональным производителям молока Вологодской области в качестве господдержки было выделено 1,57 млрд. руб., в 2024 г. предприятия АПК получили около 2 млрд. рублей.

Ключевые слова: сельское хозяйство, Вологодская область, эффективность, производство молока, производство кормов, трудовые ресурсы.

TECHNICAL AND ECONOMIC CONDITIONS FOR MILK PRODUCTION IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF THE VOLOGDA REGION

Maklakhov A.V., *Doctor of Economics, Professor, Vologda State University, Vologda, Russia*

Nikiforov V.E., *Senior Researcher, Vologda Scientific Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda, Russia*

Simonov G.A., *Doctor of Agricultural Sciences, Professor, Vologda State Dairy Academy named after N. V. Vereshchagin, Vologda, Russia*

Martsenyuk E.A., *Economist, Committee on Economic Policy and Strategic Planning of St. Petersburg, St. Petersburg, Russia*

Abstract. The purpose of this article is to determine the technical and economic conditions for the effective management of the dairy farming industry in the Vologda region through a comparative analysis of the industrial production of raw milk and the harvesting of grass feed. The article describes the necessary conditions for the development of the industry and determines the growth factors of milk production, taking into account modern milking technologies. The authors note the positive dynamics of the main production indicators in dairy farming for the period from 2019 to 2023, with a relative decrease in the number of cattle. The scientific investigation of the problem is simultaneously commensurate with the fact that milk production enterprises have a complex continuous technological cycle, therefore they must be fully supplied with feed. The production of our own high-quality feed is most beneficial from the point of view of physiology and ration preparation according to economic conditions, since they provide a cumulative profit from the sale of raw milk. To increase the technological profitability of production, direct financial support for agricultural organizations is also needed through investments in fixed assets, which will pay off well. In 2023, 1.57 billion rubles were allocated to regional milk producers in the Vologda Region as state support, and in 2024, agricultural enterprises received about 2 billion rubles.

Keywords: agriculture, Vologda Oblast, efficiency, milk production, feed production, labor resources.

JEL classification: Q01, R58, O13.

Для цитирования: Маклахов А.В., Никифоров В.Е., Симонов Г.А., Марценюк Е.А. Технико-экономические условия производства молока в АПК Вологодской области // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 219–229. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_219.

Статья поступила в редакцию: 17.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 29.04.2025 г. Принята к публикации: 29.04.2025 г.

For citation: Maklakhov A.V., Nikiforov V.E., Simonov G.A., Martsenyuk E.A. Technical and economic conditions for milk production in the agro-industrial complex of the Vologda region // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 219–229. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_219.

The article was submitted to the editorial office: 17/04/2025. Approved after review: 29/04/2025. Accepted for publication: 29/04/2025.

Введение

Агропромышленный комплекс Вологодской области занимает ключевое направление согласно принятой стратегии продовольственной безопасности страны с учетом текущих экономических рисков, импортозамещения критически важных видов продукции. Организация целенаправленной работы по актуальным вопросам реализации государственных планов по развитию агропромышленного комплекса обеспечивается в первую очередь на сельских территориях, являющихся общим ресурсом Российской Федерации. Сельское хозяйство Вологодской области представляет собой универсальную отрасль, где успешно осуществляют свою производственную деятельность более 160 организаций агробизнеса, которые производят различную продукцию растительного и животного происхождения. При этом к малым производственным формам относятся 150 тыс. личных подсобных, 150 крестьянских (фермерских) хозяйств, а также 32 сельскохозяйственных потребительских кооператива, удельный вес которых в общем объеме аграрного производства составляет почти 24% [15]. Кроме того, структура АПК обеспечивает распределённую трудовую занятость на всей территории области для 12 тыс. человек.

Целью настоящей статьи является определение технико-экономических условий для эффективного ведения отрасли молочного животноводства Вологодской области путем сравнительного анализа промышленного производства сырого молока и заготовки кормов из трав.

Материалы и методы исследований

Для изучения технико-экономических условий применялись методы сравнительного анализа, влияющих на условия сельскохозяйственного производства. В исследованиях применялись общенаучные методики, используемые в экономике с обработкой числового материала. Практическим материалом исследования показателей молочного производства за последний период послужили отраслевые и экономические показатели АПК Вологодской области. Научная новизна состоит в определении показателей производства

молока в молочном животноводстве и заготовки кормов в структуре производственных отношений АПК Вологодской области.

Обзор литературы

Вологодская область находится в зоне рискованного земледелия умеренно-континентального климата, характерной для северо-западных регионов России с переменчивой погодой в короткий летний период. Общая используемая площадь полей в растениеводстве составляет 283,29 тыс. га. Агропромышленный комплекс Вологодской области в условиях Европейского Севера традиционно имеет развитую систему производственных отношений на основе общей зависимости растениеводства и молочного животноводства. Отраслевая структура АПК Вологодской области представлена на (рис.1).

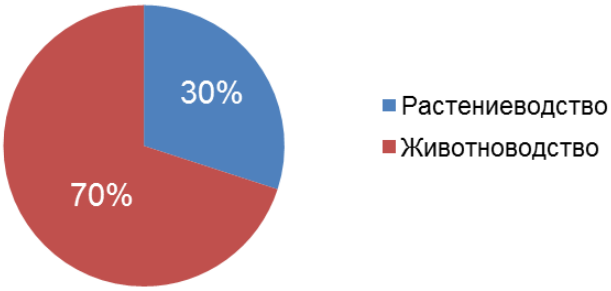


Рис. 1. Отраслевая структура АПК Вологодской области

Источник: составлено авторами по данным [15]

Роль научно-технического прогресса агропромышленного комплекса заключается в интеграции необходимых условий для эффективного внедрения новых технологий в производство сырья и сельскохозяйственной продукции высокого качества [1]. Ключевой характеристикой в молочном животноводстве является поголовье, но в последнее время в Вологодской области наблюдается его относительное снижение [2].

В практике организации производства АПК Вологодской области главным направлением также служит техническая и технологическая модернизация сельского хозяйства. За счет эксплуатации высокопроизводительной техники и использования современного оборудования увеличивается производство сельскохозяйственной продукции, растет производительность труда, снижаются трудовые и материальные затраты.

Вместе с тем успешное ведение животноводства в основном достигается при условии полного обеспечения кормами. Технологии содержания, применяемые в молочном животноводстве как правило характеризуются высокими затратами труда, а кормовая база с учётом климатических условий должна обеспечивать наиболее полную реализацию имеющегося генетического потенциала животных [3; 4]. Объемистые корма в виде силоса, сенажа и сена должны иметь энергетическую питательность в расчете на 1 кг сухого вещества не менее 10-11 МДж ОЭ при содержании 14–15% сырого

протеина, что выше существующего уровня на 20-30%, что даст возможность получать от одной коровы суточный удой на уровне 21,3 кг практически без применения концентратов. Достижение такого результата обусловлено не только повышением питательности, так и увеличением поедаемости сухого вещества с 7,4 до 15 кг [5].

Результаты и обсуждение

Молочное животноводство в структуре АПК Вологодской области является базовой отраслью, которую представляют крупные современные животноводческие комплексы по производству молока. Данные сельскохозяйственные организации в процессе производства получают конечную прибыль от реализации своей продукции, поэтому успех их деятельности во многом зависит от эффективности применяемых технологий и наличия трудовых резервов.

Впервые по Российской Федерации в Вологодской области были установлены роботизированные автоматы для добровольного доения, при этом возросла продуктивность коров и качество получаемого молока [6; 7]. Технология роботизированного доения за 15-летний период эксплуатации в Вологодской области получила довольно широкое распространение, благодаря чему существенно улучшились культура производства и условия труда на ферме, возникла потребность повышения квалификации специалистов. Первым основным условием в направлении дальнейшего повышения эффективности молочного животноводства является высокая продуктивность скота с внедрением ресурсосберегающих и автоматизированных технологий. Показатели производства молока в Вологодской области за пятилетний период имеют положительную динамику, несмотря на снижение поголовья коров.

В таблице 1 представлены данные, объективно отражающие состояние молочного животноводства Вологодской области за 2019–2023 гг.

Таблица 1

Показатели молочного животноводства

Показатель	Год					Динамика, %
	2019	2020	2021	2022	2023	
Поголовье КРС всего, тыс. голов	166,1	166,2	162,9	163,2	161,7	97,3
в т.ч. коров, тыс. голов	76,3	76,78	75,4	74,9	74,1	97,1
Валовое производство молока, тыс. тонн	560,6	587,0	588,8	605,0	637,5	113,7
Продуктивность молочная на 1 корову, кг	7580	7971	8018	8345	8812	116,2

Источник: составлено авторами по данным https://agro.gov35.ru/

Рост производства молока, в том числе объясняется увеличением поголовья коров голштинской породы, более продуктивной по надою молока. В 2024 году численность этой породы в хозяйствах Вологодской области

составила 84,3% от общего количества крупного рогатого скота в регионе, что на 25,8% больше, чем в 2023 году [16]. В общем рейтинге Вологодская область по производству молока занимает 2 место по Северо-Западному Федеральному округу и 11 место в Российской Федерации. По производству молока (507 кг) на душу населения 1 место в СЗФО и 4 место в РФ, по надою молока в расчете на 1 корову в сельхозорганизациях 3 место в СЗФО и 15 место в РФ. Производится сырого молока по качеству 81% высшего и 17,5% первого сорта при средних значениях содержания жира 3,86% и белка 3,22%. В таблице 2 приведены данные, которые отражают тенденцию изменения технологического развития производства молока в Вологодской области относительно процентного соотношения поголовья коров, обслуживаемых на разных технологиях и доильных установках.

Таблица 2

Удельный вес поголовья коров по технологиям доения, %

Технология доения	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022-2023	Динамика, %
Роботы	3,3	3,7	4,5	5,2	6,1	6,7	7,3	221,2
Доильный зал	20,1	19,8	23,8	24,2	25,0	28,8	28,6	142,2
Молокопровод	76,6	76,5	71,7	70,6	68,9	64,5	64,1	83,6
Всего, %:	100	100	100	100	100	100	100	-

Источник: составлено авторами по данным https://agro.gov35.ru/

На данный период в области эксплуатируется 88 роботизированных доильных установок различных модификаций для 5,2 тыс. коров, также имеется 39 доильных зала на 20 тыс. голов. В итоге около 35% всего поголовья, или более 25 тыс. коров обслуживаются на современном автоматизированном оборудовании при беспривязной технологии содержания скота. За последние годы в молочном скотоводстве происходит интенсификация производства, строятся новые фермы, модернизируется имеющееся оборудование, внедряются новые технологии для содержания и доения, что приводит к увеличению производства продукции, улучшению ее качества, сокращению трудовых затрат и повышению эффективности производства.

Наряду с технологическим оснащением, большую роль в достижении высоких результатов играет господдержка. В системе АПК Вологодской области активно ведется строительство, реконструкция и модернизация животноводческих комплексов. Только за период 2016-2021 гг. проведена реконструкция, модернизация на 86 объектах, построено 49 новых и создано дополнительно 38,8 тыс. скотомест, при этом вложено более 5,4 млрд. рублей инвестиций. В 2022 году также построено 13 новых объектов, проведена реконструкция и модернизация на 7 объектах, создано вновь 5,1 тысяч скотомест и вложено на это инвестиций 2,3 млрд. рублей. На период 2023-2026 годы было запланировано к реализации 24 проекта по строительству на 23,9 тысяч скотомест и дополнительный план инвестиций составляет уже более 10,1 млрд. рублей.

Вторым необходимым условием эффективного ведения животноводства должна служить прочная кормовая база и полное обеспечение качественными объемистыми кормами. Опыт передовых сельскохозяйственных организаций страны и зарубежная практика ряда убедительно показывает, что достижение более высокого уровня продуктивности скота связано с увеличением энергетической питательности рационов и ликвидацией дефицита протеина, что одновременно является условием снижения производственных затрат на единицу продукции. Для этого требуется современная система кормопроизводства и дифференцированная система кормления скота на современной технологической и организационно-хозяйственной основе. В первую очередь она должна учитывать максимальное использование биологического потенциала сельскохозяйственных животных и климатические условия произрастания кормовых культур с применением ресурсосберегающих технологий.

Повышение качества получаемых кормов и снижение потерь – это основная задача в кормопроизводстве, которая может быть решена только при внедрении передовых высокомеханизированных промышленных технологий по заготовке объемистых стебельчатых кормов [8]. Например, в результате неблагоприятных климатических условий не всегда можно получить хороший урожай и качественные корма, особенно сено. По статистическим данным в Вологодской области с 2010 года заметно снизились объемы заготовки сена (рис. 2).

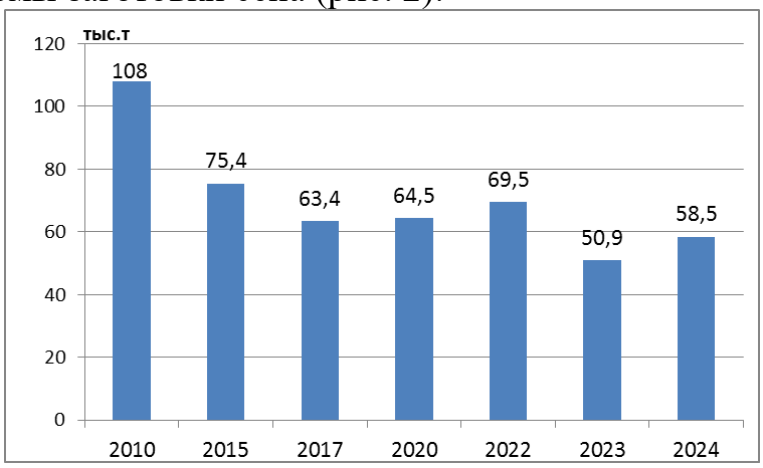


Рис. 2. Объемы заготовки сена в Вологодской области

Источник: составлено авторами

Только в 2014 году при заготовке сена было использовано менее 7,4 тыс. гектар сенокосов, при этом не используется до 95% этих площадей [8]. Кроме того, по России за период с 2016 года общие объёмы в заготовке сена с 11,1 млн. т. также сократились на 19%. Сено – это наиболее важный корм в стойловый период, поскольку в нем содержится полезные минеральные вещества и витамины, необходимые для нормального развития организма животных, повышения продуктивности. В дальнейшем роль сена в общем балансе кормов, как источника поступления растительного белка будет

неизбежно возрастать. При этом необходимо повышать качественные показатели объемистого корма от использования высокопроизводительной техники [9; 10]. Также в 2024 году в области было заготовлено 2021,6 тыс. т. зеленой массы на силос, что на 25% больше по сравнению с 2019 годом (рис. 3).

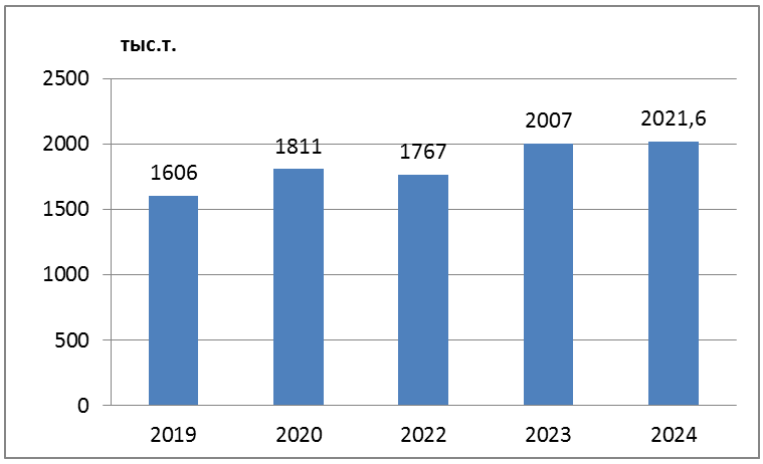


Рис. 3. Заготовлено силоса в Вологодской области
Источник: составлено авторами

Сенажа заготовлено по сравнению с 2019 годом больше на 11% (рис.4).

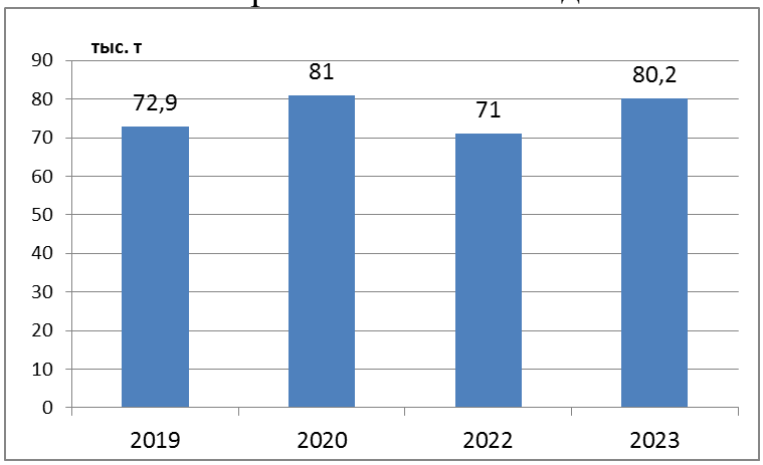


Рис. 4. Заготовлено сенажа (в т ч. зерносенаж)
Источник: составлено авторами

Объемистые корма высокого качества необходимы как для снижения расходов на концентраты, так и для обеспечения нормированного питания. На крупных молочных фермах сохраняется высокая доля потребления концентрированных кормов, в ряде случаев она достигает 50% и выше, что приводит к возникновению различных заболеваний и снижению продуктивного долголетия коров. Установлено, что при кормлении высокопродуктивных коров с годовым удоем 7-8 тыс. кг молока доля концентратов не должна превышать 44-48%.

В связи с этим производство качественных грубых и дешевых сочных кормов является одним из важнейших факторов роста экономической эффективности молочного животноводства. Повышение качества объемистых кормов определяется в равной степени погодными условиями, уровнем интенсификации проведения процесса уборки, связанных с выполнением основных технологических требований при заготовке и хранения [11; 12; 13]. Повышение качества объемистых кормов может быть достигнуто за счет широкого использования современных технологий заготовки и хранения сена, сенажа, силоса, так как на их долю приходится до 50-60% всех энергетических и трудовых затрат в кормопроизводстве. Согласно цели исследования проведена оценка уровня влияния заготовки кормов на показатели удоя Вологодской области в рассматриваемый период. По показателям продуктивности коров и значений заготовки кормов (табл. 1; рис 2–4) выявлена достаточно сильная взаимосвязь молочной продуктивности коров с объемом заготовки силоса, при этом коэффициент корреляции составил 0,93.

Таким образом, основным направлением в развитии системы кормопроизводства следует считать максимальное увеличение производства зеленой массы трав для приготовления высококачественных сочных кормов. Данные исследования показывают эффективность, и объясняют особую роль кормопроизводства на повышение общего уровня продуктивности молочных коров в Вологодской области. Следующий элемент в аграрной политике включает и социальные аспекты развития сельских территорий. Для выполнения этих условий необходимо повышать технологическую рентабельность производства многих сельскохозяйственных предприятий и окупаемость необходимых вложений, инвестиций.

Сельское население в социальном плане и сфере общественного производства также является основным массовым ресурсом развития АПК, которое следует рассматривать на уровне экономических показателей. Именно сельское население в дальнесрочной перспективе должно обеспечить трансформацию производственно-экономических отношений, гарантируя увеличение общего валового объема сельхозпродукции, способствуя развитию хозяйственных отношений для организаций различных форм собственности с обязательным повышением уровня жизни на сельскохозяйственных территориях. Поэтому молодежь имеет хорошую перспективу стабильного трудоустройства и прямую мотивацию связать свою деятельность с современным сельскохозяйственным производством.

Заключение

Молочная продуктивность коров и показатели заготовки кормов в Вологодской области за пятилетний период с 2019 по 2023 гг. имеют положительную динамику. Несмотря на сокращение общей численности поголовья коров 2 тыс. голов производство сырого молока в крупных сельскохозяйственных организациях Вологодской области за последние пять лет увеличилось на 77 тыс. тонн. Объем производства молока в Вологодской

области увеличился в 2024 году на 2,7% и достиг рекордного показателя в 655 тыс. тонн. Установлен и новый исторический рекорд по надоям на одну корову, он увеличился на 2,1%, или на 188 кг, до 9 тыс. кг [14].

Рост валового производства молока и увеличение молочной продуктивности коров происходит за счет обеспечения необходимого уровня энергетической и протеиновой питательности травяных кормов. Сельскохозяйственные организации нуждаются в дополнительной финансовой поддержке через вложения в основные фонды, так для развития региональным производителям молока Вологодской области в качестве господдержки было в 2023 году выделено 1,57 млрд. руб., в 2024 региональные предприятия АПК получили уже около 2 млрд. рублей [15].

Литература

1. Маклахов А.В., Симонов Г.А., Никифоров В.Е. Современное состояние и перспективы развития молочного скотоводства Вологодской области // Передовые достижения науки в молочной отрасли. Сборник научных трудов по результатам работы V Международной научно-практической конференции. Вологодская ГМХА им. Н.В. Верещагина, Вологда-Молочное, 2023. С. 436–442.

2. Развитие АПК Вологодской области на современном этапе / А.В. Маклахов [и др.] // Известия Дагестанского ГАУ. 2022. № 4 (16). С. 91–97.

3. Волгин В.И., Романенко Л.В, Бибикова А.С., Морозов Н.Н. Система кормления высокопродуктивных коров // Зоотехния. 2000. № 8. С. 16.

4. Калашников А.П., Щеглов В.В., Первов Н.Г. Нормы и рационы кормления сельскохозяйственных животных. М.: Колос. 2003. 456 с.

5. Скоркин А.В. Экономическая эффективность технологий заготовки стебельчатых кормов // Экономика сельского хозяйства России. 2012. № 4. С. 38–46.

6. Никифоров В.Е. Внедрение технологии роботизированного доения на современных комплексах Вологодской области // АгроЗооТехника. Т. 3. № 1. С. 5. DOI: 10.15838/alt.2020.3.1.5.

7. Симонов Г.А., Никифоров В.Е., Иванова Д.А., Филиппова О.Б. Роботизированная технология доения коров повышает эффективность производства молока // Наука в центральной России. 2020. № 5 (47). С. 74-81.

8. Маклахов А.В., Углин В.К., Бургомистрова О.Н., Коновалова Н.Ю., Никифоров В.Е., Анищенко Н.И. Кормопроизводство Вологодской области: современное состояние и перспективы развития // Вестник АПК Верхневолжья. 2016. № 1 (33). С. 60–68.

9. Косолапов В.М., Трофимов И.А., Трофимова Л.С., Яковлева Е.П. Рациональное природопользование и кормопроизводство в сельском хозяйстве России. М.: РАН, 2018. 132 с.

10. Федоренко В.Ф. [и др.]. Инновационные технологии заготовки высококачественных кормов: науч. аналит. обзор. М: ФГБНУ «Росинформагротех». 2017. 196 с.

11. Коновалова, Н.Ю., Безгодова И.Л., Коновалова С.С. Особенности технологий выращивания кормовых культур и заготовки кормов в условиях Европейского Севера Российской Федерации. Вологда: ВолНЦ РАН, 2018. 277 с.

12. Инновационные технологии заготовки высококачественных кормов: аналит. обзор / Алдошин Н.В., Васильев А.С., Сыроватка В.И., [и др.] М.: ФГБНУ «Росинформагротех». 2020. 92 с.

13. Косолапов В.М., Бондарев В.А. Состояние и перспективы проведения исследований по консервированию и хранению объемистых кормов // Материалы научно-практ. конф. посв. 100-летию С.Я. Зафрена. 2009. М. С. 12–23.

14. Finance.rambler. URL: https://finance.rambler.ru/economics/53977599-v-vologodskoy-oblasti-proizvodstvo-moloka-vyroslo-na-2-7/?ysclid=m6t7s776rj761735790.

15. Официальный портал Правительства Вологодской области URL: https://vologda-oblast.ru/gubernator/novosti_gubernatora/okolo_dvukh_milliardov_rubley_gospoderzhki_napravleno_vologodskim_predpriyatiyam_agropromyshlennogo_kompleksa_/.

16. На Вологодчине стремительно растет количество коров самой продуктивной породы. URL: https://www.vologda.kp.ru/online/news/5720369/.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/rol-volonterov-v-formirovanii-organizaczionnoj-kultury-v-sportivnyh-sobytiyah/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 631.353
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_230



РОЛЬ ВОЛОНТЕРОВ В ФОРМИРОВАНИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В СПОРТИВНЫХ СОБЫТИЯХ

Грушина В.В., *магистрант, старший преподаватель кафедры спортивного менеджмента, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», г. Москва, Россия*

Аннотация. В контексте усложняющейся архитектуры взаимодействий в рамках современных спортивных мероприятий внимание исследователей, помимо функциональной результативности волонтеров, все чаще сосредотачивается на их роли в формировании элементов организационной культуры. В отличие от краткосрочной операционной пользы, волонтерское участие представляет собой носитель ценностно-поведенческих шаблонов, способных качественно влиять на внутреннюю среду спортивных событий. Отсюда вытекает необходимость концептуального осмысления волонтерства как феномена культурного сопричастия в спортивной сфере. Объектом исследования настоящей статьи является организационная культура в системе проведения спортивных событий. Цель исследования заключается в обосновании роли спортивных волонтеров как катализаторов формирования и воспроизводства элементов организационной культуры в рамках спортивных мероприятий. Методы исследования включают теоретическое обобщение, системный анализ, структурно-функциональный подход, индукцию и дедукцию, а также метод абстрагирования. Научная новизна исследования заключается в формулировке теоретических положений о спортивных волонтерах как о востребованном вспомогательном ресурсе событийного менеджмента и значимом факторе институционального воспроизводства культурных ценностей внутри спортивных организаций. Предложенные подходы выходят за рамки традиционных тренингов и награждений, обосновывая именно культурную, а не только операционную значимость волонтеров. Показано, что современное волонтерство позиционируется как механизм латентной социализации, влияющий на институциональную устойчивость спортивных событий и на репутационные контуры организаций, их проводящих.

Ключевые слова: развитие спорта, волонтерство, организационная культура, спортивные мероприятия, событийный менеджмент, культурные ценности, спортивные организации.

THE ROLE OF VOLUNTEERS IN FORMING ORGANIZATIONAL CULTURE IN SPORTS EVENTS

Grushina V.V., *Master's student, Senior Lecturer at the Department of Sports Management, Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russia*

Abstract. In the context of the increasingly complex architecture of interactions within modern sporting events, researchers' attention, in addition to the functional effectiveness of volunteers, is increasingly focused on their role in shaping elements of organizational culture. Unlike short-term operational benefits, volunteer participation is a carrier of value-behavioral patterns that can qualitatively influence the internal environment of sports events. This implies the need for a conceptual understanding of volunteerism as a phenomenon of cultural participation in the sports field. The object of research in this article is the organizational culture in the system of sports events. The purpose of the study is to substantiate the role of sports volunteers as catalysts for the formation and reproduction of elements of organizational culture in the framework of sports events. Research methods include theoretical generalization, system analysis, structural and functional approach, induction and deduction, as well as the method of abstraction. The scientific novelty of the study lies in the formulation of theoretical provisions on sports volunteers as a sought-after auxiliary resource of event management and a significant factor in the institutional reproduction of cultural values within sports organizations. The proposed approaches go beyond traditional trainings and awards, justifying the cultural, and not only the operational importance of volunteers. It is shown that modern volunteerism is positioned as a latent socialization mechanism that affects the institutional stability of sporting events and the reputational contours of the organizations conducting them.

Keywords: sports development, volunteering, organizational culture, sports events, event management, cultural values, sports organizations.

JEL classification: L83, L83, Z22.

Для цитирования: Грушина В.В. Роль волонтеров в формировании организационной культуры в спортивных событиях // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 230–239. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_230.

Статья поступила в редакцию: 18.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 29.04.2025 г. Принята к публикации: 30.04.2025 г.

For citation: Grushina V.V. The role of volunteers in forming organizational culture in sports events // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 230–239. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_230.

The article was submitted to the editorial office: 18/04/2025. Approved after review: 29/04/2025. Accepted for publication: 30/04/2025.

Введение

Современные спортивные события все в большей степени приобретают характер социокультурных конструктов, в которых пересекаются интересы государства, бизнеса, гражданского общества и медиа. В настоящее время это уже не просто площадки для состязаний, а обладающие особой уникальностью пространства символическо-организационной плотности, где каждая функция, каждый участник и каждый элемент среды выполняет не только практическую, но и культурообразующую роль. Фигура спортивного волонтера перестает быть исключительно утилитарной – напротив, она обретает черты посредника между внутренней логикой спортивной организации и ее внешней социальной репрезентацией [1, с. 27]. Именно волонтеры, будучи одновременно включенными в управленческую структуру мероприятия и сохраняющими связь с широким общественным контекстом, становятся неформальными носителями организационных ценностей. Их деятельность уже не исчерпывается простым функциональным вкладом в логистику или сервисное сопровождение – она формирует атмосферу, задает тон коммуникации, оказывает влияние на эмоциональный ландшафт события. Организационная культура в данном случае возникает как полноценный результат живого, ситуативного и многослойного взаимодействия.

Результаты и обсуждение

Современную организационную культуру можно позиционировать в качестве одного из ключевых концептов в исследовании социально-управленческих систем. Данная категория отражает совокупность устойчивых норм, ценностей, поведенческих моделей и символических структур, которые определяют специфику внутренней среды организации и формируют принципы взаимодействия между ее участниками. Важно отметить, что в отличие от регламентированных аспектов управленческой деятельности, организационная культура обладает более высокой степенью латентности: ее проявления зачастую не фиксируются напрямую, но при этом оказывают системное влияние на принятие решений, распределение ролей, способы коммуникации и, в конечном счете, на стратегическую устойчивость организации [42, с. 14].

По мнению Э. Шейна, одного из авторитетных исследователей в данной области, организационная культура – это совокупность фундаментальных допущений, изобретенных, открытых или разработанных определенным коллективом в процессе решения задач по адаптации к экономической среде, которые доказали свою эффективность и, следовательно, воспринимаются как рациональный способ мышления преодоления отдельных трудностей [10, с. 27]. Таким образом, организационная культура понимается как процесс – непрерывный, адаптивный и воспроизводимый в социальном взаимодействии.

С точки зрения структурной организации, большинство исследователей соглашаются с многоуровневым подходом к анализу организационной культуры. Наиболее распространенной является трехуровневая модель,

предполагающая наличие компонентов, представленных на рисунке 1 [5].



Рис. 1. Трехуровневая модель организационной культуры

Источник: составлено автором по данным [5]

Артефакты и внешние проявления в данной модели – видимая часть культуры. Она включает ритуалы, символику, архитектуру, язык общения, нормы внешнего поведения, элементы одежды, визуальную идентификацию и другие атрибуты, отражающие специфику организационного устройства. Несмотря на свою наглядность, интерпретация артефактов без знания глубинных культурных установок может быть затруднена, поскольку один и тот же элемент в различных контекстах может нести различные смыслы.

Провозглашенные ценности – декларативный уровень организационной культуры. В него входят миссия, философия, кодексы поведения, принципы управления, ценностные ориентиры. Данный уровень формирует нормативную основу, задает стандарты поведения и ожидания от участников организационного взаимодействия. Глубинные установки и допущения позиционируются как ядро организационной культуры – это неосознаваемые, но устойчивые ментальные схемы, влияющие на восприятие действительности, интерпретацию событий, характер ролевых взаимодействий. Именно на этом уровне формируются доминирующие представления о допустимых формах лидерства, природе отношений, уровнях доверия и т.д. Глубинные установки, как правило, формируются исторически и поддаются изменению лишь в результате длительных трансформационных процессов.

В спортивной сфере организационная культура обладает комплексом специфических характеристик: в отличие от коммерческих или административных структур, спортивные организации функционируют на пересечении сразу нескольких плоскостей (профессиональной, событийной, коммуникативной и символической). Данный факт обуславливает наличие в их культуре элементов, одновременно отражающих стратегическую целеполагательность, эмоциональную сопричастность, высокую степень

ритуализированности и ориентацию на результативность [8, с. 10].

Прежде всего, спортивная сфера исторически ориентирована на соревновательные ценности. Культура, базирующаяся на этом принципе, носит преимущественно ценностно-деятельностный характер, когда нормы поведения формируются через призму дисциплины, строгости процедур и коллективной ответственности. В частности, можно привести пример дополнения корпоративных кодексов спортивных организаций негласными традициями и этическими нормами, передаваемыми между поколениями тренеров, спортсменов и организаторов.

Второй важной особенностью является высокая степень эмоциональной включенности участников. Эмоции в спортивной среде не подавляются, а напротив – интегрируются в управленческий процесс как средство формирования идентичности. В итоге образуются выраженные элементы символического воздействия, имеющих значение культурных маркеров. Третья специфика заключается в событийности как конституирующем элементе. Ее важность заключается в том, что в отличие от организаций с рутинным циклом, спортивные структуры организуют деятельность вокруг подготовки и проведения мероприятий. Культура в этом контексте возникает в условиях временного сжатия, высокой неопределенности и необходимости оперативного взаимодействия между множеством разнородных субъектов. Отсюда – доминирование ролевых моделей поведения, гибкая структура взаимодействия, иерархичность, сочетающаяся с эпизодической горизонталью в коммуникации.

Взаимодействие с субъектами внешней среды требует от спортивной культуры способности интегрировать новые смыслы, формы и требования. При этом сохраняется стремление к воспроизводству устойчивых традиций. Такая двойственность – между ритуалом и инновацией – делает спортивную культуру динамичной и в то же время укорененной. Необходимо выделить и фактор многоуровневости организационной культуры в спортивной сфере. Она проявляется в рамках конкретной организации, а также как культура отрасли в целом. Многоуровневость выражается в том, что локальные практики и внутренняя культура конкретной спортивной организации постоянно соотносятся с внешними ориентирами и ожиданиями. В данном контексте важную роль играют международные и национальные регламенты, идеологические установки (например, принципы fair play), глобальные культурные тренды (инклюзивность, устойчивое развитие, цифровизация спорта) и другие транснациональные элементы [9, с. 35].

На фоне столь многослойной и подвижной организационно-культурной структуры появляется актуальность наличия участников, способных одновременно быть частью системы и выступать ее посредниками в коммуникации с внешней средой. Именно одной из таких групп видится современное волонтерское движение. Как отмечает К.А. Кондаранцева, среди ключевых факторов, побуждающих к участию в волонтерских инициативах,

можно выделить следующие: [5, с. 22]

– стремление раскрытию внутреннего потенциала;
– желание быть социально полезным;
– потребность в формировании индивидуальной идентичности;
– интерес к профессиональной ориентации;
– намерение овладеть прикладными навыками;
– поиск среды для неформального общения;
– желание объединиться с людьми схожих взглядов;
– стремление освоить механизмы общественного взаимодействия;
– желание проявить активную гражданскую позицию;
– следование этическим или духовным убеждениям;
– рациональное использование личного времени в конструктивных целях.

Помимо перечисленных факторов, в контексте формирования организационной культуры необходимо дополнительно выделить такие мотивационные основания, как стремление к сопричастности к уникальной событийной атмосфере, участие в создании имиджа масштабных мероприятий, а также возможность прикоснуться к культурным практикам, формирующим идентичность спортивного сообщества. В данном случае волонтерская активность выступает своеобразным каналом включенности в процессы институционального воспроизводства организационной культуры, а сам доброволец осознает себя как носителя ценностных ориентиров целостной системы.

Волонтеры, вовлеченные в реализацию спортивных мероприятий, традиционно рассматриваются как вспомогательный кадровый ресурс, обеспечивающий реализацию операционных задач. Однако подобное функциональное восприятие, сосредоточенное исключительно на утилитарных составляющих, не в полной мере отражает сложную культурную роль, которую добровольцы играют в пространстве современных спортивных событий. В действительности, волонтеры являются активными адептами организационной культуры. Они способны транслировать доминирующие ценностные установки в процессе повседневного взаимодействия с различными аудиториями спортивного события. В настоящее время, деятельность волонтеров во многом приобретает характер культурного посредничества. Функции волонтеров в процессе трансляции и поддержания организационной культуры спортивных событий представлены в таблице 1.

Таблица 1

Функции волонтеров в процессе трансляции и поддержания организационной культуры спортивных событий

Направление влияния на организационную культуру	Роль волонтеров	Механизмы влияния	Потенциальный эффект
Институциональная социализация	Социализация внутри организационной структуры	Участие в тренингах, наблюдение, подражание, включенность в управленческую и событийную практику	Усвоение норм, передача поведенческих стандартов
Эмоциональная вовлеченность	Формирование атмосферы открытости и сопричастия	Искреннее и нематериалистичное взаимодействие с аудиторией	Повышение эмоционального фона, укрепление социальной идентичности мероприятия
Пограничная позиция	Посредничество между организацией и обществом	Коммуникация, представительство, неформальные контакты	Передача организационно-культурных кодов за пределы внутренней среды
Горизонтальные связи	Поддержание неформальной координации	Обмен опытом, лидерство в микрогруппах, доверие	Гибкость культуры, развитие командного духа
Внесистемное воспроизводство	Перенос усвоенных культурных паттернов в другие социальные контексты	Продолжение волонтерства в прочих сферах, влияние на повседневные практики, обучение новых участников	Расширение культурного влияния спорта, формирование культуры гражданской активности
Символическое представительство	Олицетворение ценностей и миссии спортивного события	Использование униформы, участие в церемониях, проявление активности в медиа	Повышение узнаваемости и самобытности спортивного события, формирование символического капитала
Роль в адаптации новичков	Передача организационных норм новым участникам	Наставничество, демонстрация образцов поведения, помощь в социализации	Обеспечение преемственности, формирование лояльности к организационной культуре

Источник: составлено автором по данным [7]

Реализуемыми и академически обоснованными идеями, которые могут способствовать усилению роли волонтеров в формировании организационной культуры спортивных событий, видятся следующие.

1. Символическое признание волонтеров как носителей

организационной культуры спортивного события.

В контексте событийной динамики спортивных мероприятий особое значение приобретает институционализация неформальных ролей, способствующих воспроизводству организационной культуры. При этом, с учетом относительно латентного характера культурной функции волонтеров, представляется целесообразным формализовать и визуализировать данную роль посредством механизмов символического признания [2, с. 11]. Важно отметить, что в данном случае речь идет не о традиционных формах поощрения, направленных на стимулирование активности, а о культурно значимых маркерах, позволяющих подчеркнуть принадлежность волонтера к носителям и ретрансляторам ценностного ядра организации.

На практике инициатива может быть реализована путем внедрения визуально и семиотически выраженных знаков культурной роли волонтера. К ним могут относиться специальные шевроны, элементы униформы или аксессуары с маркировкой, символизирующей статус волонтера как «культурного посла» мероприятия. В дополнение к визуальным атрибутам возможна институционализация ритуалов передачи культурной миссии, например, через церемонии символического посвящения в начале смены, передачу отличительных элементов от предыдущих участников или публичное признание культурных достижений волонтеров на итоговых мероприятиях.

Реализация данных инициатив в совокупности способствует:

– повышению внутренней мотивации волонтеров;

– усилению узнаваемости образа спортивного события;

– формированию практики горизонтального воспроизводства организационной культуры;

– укреплению репутационной устойчивости мероприятия в восприятии внешних стейкхолдеров.

2. Интеграция волонтеров в разработку культурных сценариев спортивных мероприятий.

На практике предлагаемая стратегия может быть реализована в рамках создания волонтерских креативных групп или культурных секций в составе оргкомитета. Их ключевыми функциями видятся совместная разработка ритуалов, визуальных идентификаторов, сценариев взаимодействия с участниками и зрителями, речевых формул, церемониальных практик и т.д. Волонтеры могут участвовать в реализации культурных микропрактик, которые в совокупности формируют эмоционально насыщенное событие.

Эффектами подобной формы соучастия выступают углубление уровня вовлеченности волонтеров, формирование устойчивой идентификации с миссией мероприятия, закрепление ценностных установок через практику, а не декларацию, повышение инновационного потенциала в проектировании организационной культуры [6, с. 51].

3. Ротация волонтеров между функциональными и культурными ролями

в структуре спортивных мероприятий.

Целесообразность данной инициативы обусловлена тем, что современные подходы к управлению человеческими ресурсами в сфере событийной деятельности предполагают отказ от жесткой функциональной специализации в пользу адаптивных моделей, ориентированных на многоуровневое участие индивидов в культурной и операционной динамике организации. В частности, предлагается возможность ротации волонтеров между функциональными ролями (логистика, сопровождение, информационная поддержка) и культурно-коммуникационными ролями (репрезентация ценностей, модерация символических пространств, культурное посредничество).

Отдельные участники, обладающие соответствующими личностными качествами и коммуникативными компетенциями, получают возможность выполнять задачи, связанные с транслированием организационной культуры спортивного события. Выражаться это может, например, в участии в сопровождении гостей с акцентом на представление ценностей мероприятия, в модерации тематическо-культурных зон, в ведении медиаканалов от имени волонтерского сообщества с акцентом на «внутренний взгляд» и эмоциональные смыслы.

Такая практика выполняет сразу несколько функций. Во-первых, она способствует размыванию границ между технической и символической деятельностью. Во-вторых, создает условия формирования многомерной идентичности волонтера, который начинает осознавать себя как активный интерпретатор, носитель и создатель культурных значений. В-третьих, усиливается организационная гибкость мероприятия.

Реализация данной модели требует формирования системы предварительной диагностики волонтерских компетенций; внедрения адаптивных графиков работ с наличием временных слотов, предназначенных для выполнения альтернативных ролей; создания механизмов обратной связи; поддержки со стороны координаторов, обеспечивающих плавную интеграцию волонтеров в новые для них культурные задачи.

Выводы

Таким образом, можно подытожить, что современное волонтерство позиционируется как механизм латентной социализации, влияющий на институциональную устойчивость спортивных событий и на репутационные контуры организаций, их проводящих. Предложенные подходы по усилению роли волонтеров в формировании организационной культуры спортивных событий выходят за рамки традиционных тренингов и награждений, и подчеркивают именно культурную, а не только операционную значимость волонтеров.

Литература

1. Бурцев В.А., Бурцева Е.В., Игошина Н.В. Развитие этического компонента спортивной культуры студентов в процессе формирования ценностно-смысловой ориентации к спортивной деятельности // Теория и практика физической культуры. 2024. № 1. С. 27.

2. Иванова К.В. Особенности анализа организационной культуры спортивной организации // Студенческий. 2023. № 5–3(217). С. 10–11.

3. Кашкин Е.В. Три уровня организационной культуры // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2017. № 4. URL: https://ekonomika.snauka.ru/2017/04/14497.

4. Колмыкова М.А., Четверикова Н.А. Организационная культура: учебное пособие. Оренбургский гос. ун-т. Оренбург: ОГУ, 2020. 144 с.

5. Кондаранцева К.А., Килина А.Г. Пять ключей эффективной работы с волонтерами. М.: ГБУ города Москвы «Мосволонтер», 2023. 134 с.

6. Полякова Т.В., Беликова Е.В. Крупные спортивные события как маркетинговый инструмент формирования имиджа территории // Маркетинг в России и за рубежом. 2020. № 2. С. 46–53.

7. Роль спортивной мотивации в формировании спортивной культуры студентов-спортсменов / Э. Р. Антонова, Т. Ю. Каратаева, Е. А. Стерлигова, Л. Б. Фомина // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. 2024. № 10 (236). С. 258–260.

8. Формирование спортивной культуры обучающихся университета на примере спортивных игр / В. С. Пилюгин, А. П. Лаго, А. Э. Навтиков, М. А. Виноградов // Проблемы научной мысли. 2023. Т. 1. № 5. С. 8–14.

9. Формирование фрагментированной обучающей выборки в специализированной системе прогнозирования спортивных событий / А. К. Крутиков, В. Ю. Клюкин, В. Д. Подковырин, М. И. Кислицына // Научное обозрение. Технические науки. 2023. № 2. С. 33–37.

10. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002. 325 с.

DOI: 10.54861/27131211_2025_4_240

DONALD TRUMP'S ECONOMIC POLICY IN 2025 AND ITS IMPACT ON THE WORLD ECONOMY

Malikova Adel A.
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Corresponding author: Malikova Adel A.: adelmalikovaa@mail.ru
ORCID: https://orcid.org/0009-0005-3833-6911
eLIBRARY SPIN-code: 1834-4444

Kotova Veronika A.
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Co-author: Kotova Veronika A.: nicakotova@gmail.com
ORCID: https://orcid.org/0009-0009-9934-1959
eLIBRARY SPIN-code: 4885-1106

Highlights

– The Trump administration's 2025 trade policies imposed high tariffs, causing significant trade disruptions and retaliations from major economies.

– These policies led to a global economic slowdown, with trade volume projected to decline by 1.5% to 2% in 2025

– Financial markets experienced sharp declines, with the S&P 500 dropping 15%, and the U.S. dollar weakening by 1.51%.

– Deregulatory measures aimed at boosting U.S. competitiveness raised concerns about long-term environmental and financial stability.

– Russia, although exempt from direct tariffs, faces indirect losses due to reduced demand for key commodities like oil and metals, affecting its economic growth.

– The Trump administration’s 2025 economic agenda marked a return to protectionism, deregulation, and unilateral policy-making.

Abstract

***I**ntroduction*: In 2025, U.S. President Donald Trump's economic policies, including protectionism, deregulation, and tariffs, reshaped both the U.S. economy and global trade relations. His "America First" agenda triggered disruptions in supply chains, financial markets, and international alliances, particularly with China, the EU, and Mexico. This study examines the immediate and long-term global impacts of these policies on trade, currency stability, and international cooperation. By evaluating the consequences of these shifts, the paper highlights the risks and opportunities arising from unilateral economic measures in a globalized economy.

***M**ethods:* This research employed a mixed-methods approach, combining qualitative content analysis of policy documents and government reports with comparative analysis of international trade and macroeconomic data. Quantitative analysis of key economic indicators, including GDP growth and currency exchange rates, was conducted using publicly available data from sources like the IMF, OECD, and the U.S. Bureau of Economic Analysis.

***R**esults:* The Trump administration's 2025 trade policies led to a 1.5% to 2% contraction in global trade. Stock markets, including the S&P 500, saw significant declines, reflecting market uncertainty. The U.S. dollar weakened, and manufacturing investments shifted to avoid new trade barriers. Russia, though not directly targeted, suffered from falling commodity demand, affecting its economy.

***A**vailable data*: No available data

***D**iscussion:* The Trump administration's 2025 economic policies, marked by aggressive tariffs and deregulation, have led to significant shifts in global trade and financial stability. These measures triggered a slowdown in global economic growth, with a projected contraction in international trade volume by 1.5% to 2.0%. The escalation of trade tensions, particularly with China, the EU and Mexico, resulted in a series of retaliatory tariffs, further destabilizing international markets. U.S. stock markets experienced significant volatility, with major declines in indices such as the S&P 500. Moreover, the global reallocation of manufacturing investments accelerated, as companies sought to avoid US-targeted trade barriers. These trends were accompanied by rising inflationary pressures both in the U.S. and globally.

Keywords

Trump’s economic policy, trade tariffs, protectionism, economic nationalism, geopolitical economics, global trade.

JEL classification: F13, F62, F51, H30.

For citation: Malikova A.A., Kotova V.A. (2025). Donald Trump's economic policy in 2025 and its impact on the world economy. *Progressive Economy,* 4, 240–255. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_240.

The article was submitted to the editorial office: 04/11/2025. Approved after review: 04/29/2025. Accepted for publication: 04/30/2025.

Introduction

The renewed focus on protectionist and nationalist economic strategies in U.S. policy making has reignited debates surrounding the role of unilateral economic measures in a highly interconnected global economy. The re-election of Donald Trump as President of the United States in 2024 marked a significant shift back to a more aggressive economic doctrine rooted in tariffs, deregulation, and domestic industry revitalization. In 2025, these policies have not only reshaped the internal dynamics of the U.S. economy but have also exerted far-reaching consequences on global trade, financial markets, and international economic relations. Among the most contentious components of Trump's economic agenda are steep import tariffs, restrictive immigration policies, and the rollback of multilateral trade agreements. This study explores the economic policies introduced by the Trump administration in 2025, analyzing their direct and indirect impacts on the global economy, with particular attention to trade flows, currency markets, and geopolitical economic alliances.

The relevance of this topic stems from the critical role that U.S. economic policy plays in shaping global macroeconomic trends. As the world's largest economy and issuer of the dominant reserve currency, any significant shift in U.S. policy direction is inevitably felt across international markets. Trump's return to office has brought renewed emphasis on "America First" principles, prompting disruptions to supply chains, volatility in global investment flows, and policy recalibrations among key U.S. trade partners, including the European Union, China, and Mexico. The unprecedented scale and speed of policy changes in 2025 have triggered both strategic realignments and economic uncertainty worldwide, raising concerns about the stability of the global trading system and the future of multilateralism. By assessing the implementation and consequences of these policies, this paper contributes to the ongoing dialogue on how domestic economic agendas in large economies can produce systemic risks and opportunities on a global scale.

The objective of this study is to evaluate the economic measures introduced by Donald Trump in 2025 and to assess their impact on the global economy. To achieve this, the following research goals have been established:

– to analyze the structure and rationale of Trump's 2025 economic policy decisions;

– to evaluate their immediate effects on key macroeconomic indicators within the U.S.;

– to examine the spillover effects on global trade, currency stability, and economic alliances;

– to assess how international institutions and foreign governments are responding to these shifts.

The object of the research is the economic policy framework of the United States under President Donald Trump in 2025. The subject of the research is the influence of these policies on global economic structures, particularly in terms of trade relations, financial markets, and international cooperation mechanisms.

The scientific and practical significance of this research lies in its potential to provide a nuanced understanding of how abrupt shifts in economic policy from a major global actor can influence the international economy. By using real-time economic indicators and up-to-date policy data, the study offers empirical insights into the interconnectedness of domestic policy and global outcomes, while also contributing to policy making debates on economic resilience, globalization, and trade strategy in an era of renewed nationalism.

Literature Review

In the research “Macroeconomic Consequences of Trump's Policies” published in “Policy Studies”, Benjamin Born and his colleagues come to the conclusion that while certain Trump’s policies, such as tax cuts, provided short-term economic stimulus, the overall approach led to increased fiscal deficits and heightened uncertainty in global markets [2]. Their quantitative assessment further underscores the complexities and unintended consequences of aggressive economic nationalism. In contrast, Stephen Moore, along with Arthur Laffer, who co-authored “Advocacy for Trumponomics”, support the economic strategies implemented by the Trump administration [14]. They argue that tax reforms and deregulation spurred economic growth and job creation. However, their optimistic projections have been met with criticism from other economists who question the long-term sustainability of such policies, particularly concerning fiscal deficits and income inequality. Meanwhile, Historian Niall Ferguson, in his article "Donald-25: the new virus that's devastating the world economy," likens Trump's 2025 tariff policies to a "mind virus" causing widespread economic disruption [6]. He argues that the aggressive imposition of tariffs has led to supply chain disruptions, market volatility, and strained international relations, drawing parallels to the economic turmoil experienced during the COVID-19 pandemic.

As for Russian scholars, Alexander Firanchuk, a senior researcher at the Gaidar Institute, critiques the unpredictability of Trump's economic decisions in his articles [7]. He asserts that sudden policy shifts have undermined investor confidence and disrupted global trade dynamics. Firanchuk highlights the challenges businesses face in adapting to rapidly changing trade policies, emphasizing the long-term implications for international economic stability. Similarly, Alexander Losev, the author of “Trumponomics and the Erosion of Globalization”, examines the broader implications of "Trumponomics," suggesting that the emphasis on national interests and protectionism signals a retreat from globalization [11]. He warns that such policies may lead to trade wars and a slowdown in global economic integration, potentially diminishing the United States' leadership role in the international economic order.

Overall, the scholarly discourse on President Trump's economic policies reveals a spectrum of perspectives, ranging from advocacy to critical analysis. While proponents highlight short-term gains in economic growth and employment, critics underscore the risks associated with increased deficits, market instability, and the undermining of global trade systems. The convergence of these analyses suggests that while Trump's policies may have yielded immediate domestic benefits, they

pose significant challenges to long-term global economic stability and cooperation. This underscores the need for a balanced approach that considers both national interests and the imperatives of an interconnected global economy.

Methods

This research employed a mixed-methods approach, combining qualitative analysis, comparative policy review, and statistical data analysis with an extensive literature review. The methodological framework was designed to comprehensively assess the structure, rationale, and outcomes of U.S. economic policy decisions under President Donald Trump in 2025 and their broader implications for the global economy.

Qualitative content analysis was utilized to examine primary sources, including policy documents, government statements, press briefings, and official economic reports issued by U.S. federal agencies such as the Office of the United States Trade Representative (USTR), the Department of the Treasury, and the Federal Reserve. This method enabled a critical understanding of the ideological foundations and strategic motivations underpinning the Trump administration's economic agenda, with particular attention to protectionist rhetoric, trade negotiation positions, and fiscal priorities.

Comparative analysis was conducted to evaluate the impact of these policies against prior U.S. administrations and in the context of international responses. This included a cross-national review of trade and macroeconomic data from key U.S. partners such as China, the European Union, and Mexico, using reports from international organizations such as the International Monetary Fund (IMF), World Trade Organization (WTO), and the World Bank. The comparative dimension helped identify key divergences and alignments in economic responses, as well as shifts in trade strategy, foreign direct investment flows, and monetary policy coordination.

Although primarily qualitative, this research also integrated quantitative statistical analysis. Macroeconomic indicators such as GDP growth rates, inflation, trade balance figures, foreign reserve holdings, and currency exchange rates were analyzed using publicly available data from sources including the IMF, OECD, U.S. Bureau of Economic Analysis (BEA), and the Bank for International Settlements (BIS). Descriptive statistics and time-series comparisons were used to identify significant trends and economic inflection points in 2025. These data were critical in evaluating the immediate and projected effects of Trump's policy shifts on both the U.S. and global economies.

By triangulating multiple methodological approaches, this study aimed to produce a well-rounded and empirically grounded analysis of the resurgence of Trump-era economic nationalism and its complex, multidimensional impacts on global economic structures.

Results

The return of Donald Trump to the presidency in 2025 marked a continuation and intensification of the key economic strategies introduced during his first term. These policies – centered on protectionist trade measures, corporate tax reduction,

deregulation, and restrictive migration – reflect a broader economic nationalism with far-reaching implications for both the domestic economy and global economic architecture.

1. Trade Policy

In April 2025, US President Donald Trump imposed tariffs on imports of products from 210 countries and territories. The list does not include only a few countries, including Russia, which either have tough sanctions that restrict trade or have imposed tariffs earlier, as in the case of Canada and Mexico. In just 2 days, both stock markets and oil prices have fallen by more than 10% [15].

As of April 5, 2025, the U.S. imposed a 10% base tariff on most countries, including major economies like the UK, Brazil, and Australia, as well as former Soviet states such as Ukraine, Georgia, and Armenia. Exceptions include higher tariffs: 27% on imports from Kazakhstan and 31% from Moldova. Key trading partners were hit harder: the EU faces a 20% tariff, Japan 24%, South Korea 25%, and China initially 34%, later raised to 84%. Tariffs between 40–50% were also introduced on Cambodia, Vietnam, Laos, and other Asian and African nations.

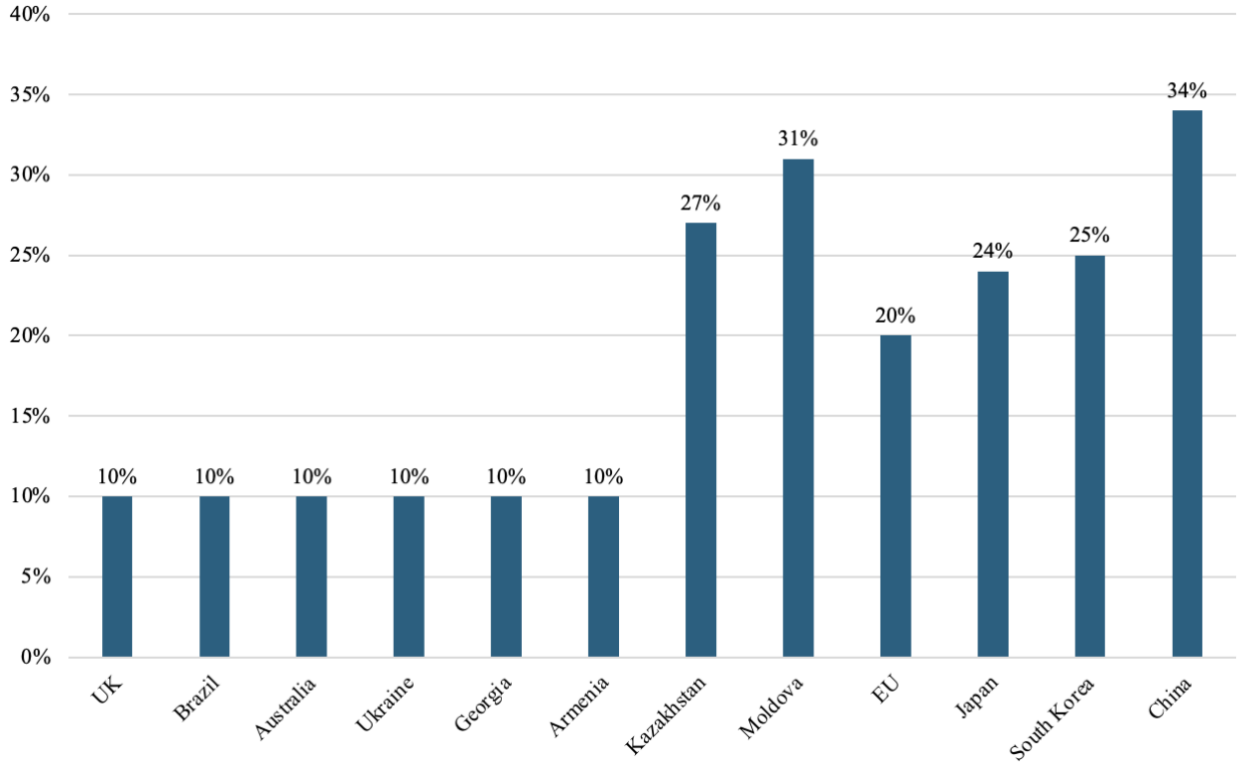


Fig. 1. Tariffs imposed by Donald Trump in 2025

Source: compiled by the authors based on the data [15]

These measures took effect on April 9 but were temporarily suspended for 90 days the same day. Notably, even remote territories like the uninhabited Heard and McDonald Islands were included in the 10% tariff list, drawing social media mockery. The White House explained this was to close loopholes, as the islands exported machinery and manufactured goods to the U.S. in 2022. Additionally, a separate 25% tariff was imposed on all car imports, on top of the base rate [15].

All these new tariffs are officially intended to protect American manufacturers from what the administration describes as "unfair" foreign competition. According to a formal statement from the White House, such practices by trade partners lead to reduced domestic consumption and wages, an expanding trade deficit, and ultimately pose a threat to national security.

President Trump characterizes the new tariffs as “reciprocal”. In his view, other nations have pursued unjust trade policies toward the U.S., including both high tariffs on American products and non-tariff barriers that restrict U.S. exporters from expanding into foreign markets. These barriers include insufficient protection of intellectual property, restrictions on U.S. investments, and excessive bureaucratic requirements. U.S. authorities view excessively cheap imports as a major contributor to structural economic problems. Between 1997 and 2024, the U.S. lost approximately 5 million manufacturing jobs due to domestic industries being displaced by imports and American firms relocating production overseas to lower-cost labor markets. These shifts have also had broader social consequences: regions hit by factory closures have seen increased rates of opioid addiction and other forms of social dislocation.

Through the increase in tariffs, the administration aims to reduce the country’s trade deficit. The United States currently runs the world’s largest annual trade deficit, totaling $1.1 trillion, which equaled 3.9% of U.S. GDP in 2024 [10]. The largest bilateral deficit – nearly $295 billion – is with China, which has been subject to the most extensive tariff increases. The Trump administration also considers cheap imports a national security risk, particularly because of the military-industrial sector’s dependence on foreign components and raw materials.

The concept of “reciprocal” tariffs is not interpreted literally by the administration. Instead of mirroring existing foreign tariffs, U.S. officials calculated a “de facto” tariff rate that includes not only explicit duties but also other implicit trade barriers, such as currency manipulation. For example, although the average official import tariff in the EU was just 2.7% in 2023, the White House estimates the effective barrier to U.S. exports to be 39%. For China, the de facto rate is estimated at 67%, and for India, 52%. Based on these estimates, the U.S. set tariff rates for each country by halving the calculated de facto barrier. Thus, a 39% estimated tariff from the EU resulted in a 20% U.S. tariff; India’s 52% led to a 26% U.S. rate. Countries with barriers under 10% – such as the UK, Australia, and Brazil – were assigned a 10% base tariff [1].

These unilateral moves reinvigorated conflict with the World Trade Organization (WTO). The administration publicly questioned the legitimacy of the WTO’s dispute resolution mechanism and proposed fundamental reforms aimed at prioritizing bilateral enforcement. While the U.S. abstained from direct withdrawal, it blocked key appellate body appointments, effectively paralyzing the organization. As noted by the OECD (2025), this weakened the global multilateral trade system and encouraged similar behavior from other major economies.

Another key aspect of the Trump administration’s trade policy in 2025 is the renewed focus on renegotiating bilateral agreements, most notably the United States-

Mexico-Canada Agreement (USMCA), which had originally replaced NAFTA during Trump's first term [13]. Although a formal review was scheduled for 2026, the administration accelerated consultations, citing the need to restore U.S. manufacturing competitiveness and address persistent trade imbalances. This shift was accompanied by a broader wave of tariff increases, including a duty on foreign automotive components, which strained the agreement's tariff-free provisions and raised concerns among U.S. trade partners. Mexico, in particular, sought exemptions for key exports such as vehicles and metals, arguing that the new tariffs conflicted with USMCA commitments. These developments reflect a deeper challenge to regional trade stability: the unilateral reassertion of U.S. trade barriers undermines the credibility of established agreements and contributes to global economic uncertainty.

2. Tax Policy

In 2025, the Trump administration reaffirmed its commitment to the Tax Cuts and Jobs Act (TCJA) of 2017, which had permanently reduced the corporate tax rate from 35% to 21% [19]. This legislation has remained a central pillar of U.S. tax policy, with the administration emphasizing its role in bolstering American global competitiveness by encouraging domestic investment and job creation. While the TCJA contributed to an initial surge in corporate profits and incentivized foreign direct investment (FDI), it has also played a significant role in deepening the structural deficit. According to the Congressional Budget Office (CBO), the federal budget deficit for fiscal year 2025 is projected to reach $1.9 trillion, or 6.2% of GDP, with cumulative deficits expected to total $21.758 trillion from 2026 to 2035. The administration highlighted the TCJA's potential to attract international capital by maintaining a comparatively low corporate tax burden. However, recent data from the International Monetary Fund (IMF) shows that while global FDI reached a record $41 trillion in 2023, the gains have been unevenly distributed across sectors, with high-tech and defense industries benefiting most significantly [20].

In a major policy shift, President Trump formally withdrew the U.S. from the OECD-led global tax agreement in January 2025. The administration rescinded commitments to the Pillar Two framework, which had aimed to establish a 15% global minimum tax on multinational corporations [20]. A particular point of contention was the Under-Taxed Payments Rule (UTPR), which would allow other countries to impose top-up taxes on U.S.-based companies if their effective domestic tax rate fell below the global minimum. The administration's withdrawal was accompanied by threats of tax sanctions and a possible renegotiation of bilateral double taxation treaties. This move undermined the OECD's efforts to create a unified international tax framework and may prompt other countries to adopt unilateral measures – posing new risks to international cooperation on tax policy and global trade.

3. Deregulation Policy

In 2025, the Trump administration resumed its broad deregulation agenda with a focus on administrative, environmental and financial sectors.

Firstly, the Trump administration signed executive orders aimed at reducing the regulatory footprint of federal agencies. In late January, Trump signed an executive order, in keeping with his deregulatory policies, requiring agencies to cut 10 regulations for every new one they impose, instead of the 2-to-1 ratio he instituted during his first term [8]. Agencies were also directed to accelerate internal reviews of current regulations and justify any rule that imposed compliance costs over a specific threshold. The Office of Information and Regulatory Affairs (OIRA) was empowered to more aggressively review and reject proposed rules it deemed economically restrictive or unnecessary.

Secondly, environmental policy has seen one of the most significant reversals. The administration repealed methane emissions limits for oil and gas operations originally enforced by the Environmental Protection Agency (EPA), citing cost burdens on producers [5]. The Department of the Interior also reopened federal lands and offshore areas for fossil fuel exploration that had been previously restricted. Fuel economy standards for passenger vehicles, tightened under the Biden administration, were rolled back to pre-2021 levels, easing pressure on automakers to invest in electric and hybrid technologies. Additionally, enforcement mechanisms tied to the Clean Power Plan were dismantled, allowing coal-fired plants greater leeway in emissions reporting and compliance. To accelerate energy development, the administration streamlined the National Environmental Policy Act (NEPA) review process, which governs the environmental impact assessments of major infrastructure projects. New guidance limited the scope and timeline of environmental reviews, reduced public input periods, and shifted more authority to states, many of which had looser regulatory frameworks. The goal was to fast-track approval of pipelines, refineries, and LNG terminals.

Thirdly, in the financial sector, the Consumer Financial Protection Bureau (CFPB) saw a substantial reduction in its enforcement capabilities [12]. Key rules related to payday lending, debt collection practices, and mandatory arbitration were repealed or weakened. The administration also scaled back elements of the Dodd-Frank Act, particularly stress-testing requirements for mid-sized banks and reporting obligations for derivatives trading. The Securities and Exchange Commission (SEC) adopted a more lenient stance toward corporate disclosures and shareholder rights, under the banner of reducing burdens on capital formation.

4. Migration Policy and the Labor Market

Continuing his previous platform, Trump reintroduced hardline immigration policies in 2025, including expanded border enforcement, restrictions on asylum applications, and a sharp reduction in work-based visa quotas. These measures significantly impacted labor supply, especially in agriculture, hospitality, and construction – sectors historically reliant on migrant labor. The Bureau of Labor Statistics (BLS, 2025) recorded a 3.2% decline in foreign-born labor force participation compared to 2024 [18]. This shortage has led to wage inflation in low-skill sectors but has also disrupted productivity and output. Agricultural producers, in particular, reported unharvested crops and rising production costs due to an insufficient seasonal workforce. Meanwhile, the tech sector, dependent on H-1B visa

holders, warned of growing talent shortages, prompting calls for targeted exemptions from industry coalitions.

Preliminary modeling by the Peterson Institute for International Economics (2025) suggests that these migration policies may reduce potential GDP growth by 0.3–0.4% annually over the next five years, as labor shortages compound existing demographic pressures and slow productivity gains [1]. At the Department of Labor, the administration rolled back Obama-era rules related to worker classification, easing restrictions on the use of independent contractors in sectors like transportation and gig work. The Occupational Safety and Health Administration (OSHA) scaled back workplace inspection mandates and limited reporting requirements for workplace injuries and illnesses. The Equal Employment Opportunity Commission (EEOC) also reduced data collection from large employers regarding wage disparities and workplace demographics.

Overall, these findings underscore the far-reaching implications of the Trump administration's 2025 policy agenda, not only for domestic governance but also for global economic dynamics. While the immediate effects are evident in sectors such as labor, energy, and trade, the broader consequences raise critical questions about long-term stability, international cooperation, and the evolving role of the United States in the global order.

Available data

No available data.

Discussion

The Trump administration's 2025 policy shifts have reignited debates over the balance between national interest and global interdependence. From deregulation to immigration and tax policy, the administration prioritized short-term economic gains and domestic control. However, these actions have generated mixed outcomes, both at home and abroad, given that the United States is one of the world's largest economies, consuming the highest number of goods.

1. Negative impact on global economic growth

One of the most immediate and tangible consequences of the Trump administration's 2025 trade policy is a projected slowdown in global economic growth. The imposition of elevated tariffs on a wide range of countries has significantly reduced the profitability of exporting goods to the U.S., thereby discouraging trade and disrupting established supply chains. As a result, many nations may experience a decline in export volumes, leading to broader contractions in industrial activity and GDP growth. For instance, the imposition of U.S. tariffs and the uncertainty it created in global markets led to a projected contraction in international trade volume by approximately 1.5% to 2.0% in 2025. These figures, drawn from data compiled by the World Trade Organization (WTO) and the World Bank, underscore the extent to which unilateral trade decisions by the United States affected the broader global economy [10].

At the same time, supply chain realignments were observed as multinational firms sought to diversify production sites and reduce dependency on U.S. trade channels. Consequently, key U.S. partners such as China, the European Union, and Mexico shifted toward internal economic strengthening or bolstering trade relations with emerging markets. Particularly illustrative was China's strategic response, which included expanding economic ties with countries in the Global South [4]. The European Union, in its turn, responded with an €800 billion "ReArm Europe" initiative, aimed at boosting economic autonomy, defense integration, and reducing reliance on U.S. financial and technological infrastructure [17].

Furthermore, global oil prices dropped by approximately 6% following announcements of the new tariffs – an indication of market fears that rising trade barriers will dampen industrial demand for raw materials. The extent of this economic deceleration will largely depend on how other countries respond, particularly whether they impose retaliatory tariffs or seek alternative trade partnerships to mitigate losses stemming from reduced access to the American market.

2. **Escalation of Trade Tensions**

The introduction of reciprocal tariffs in April 2025 has triggered a sharp escalation in trade tensions, marking a renewed phase of trade war dynamics between the United States and its key partners. Notably, the Chinese State Council announced a 34% retaliatory tariff on U.S. imports on April 4, in direct response to the initial measures imposed by the Trump administration. This set off a tit-for-tat tariff spiral: the U.S. responded by raising its rate to 84%, prompting China to match the increase. By mid-April, both countries had further intensified the conflict, with the U.S. raising tariffs to 125% and China responding in kind [4].

Similarly, in the first quarter of 2025, the Trump administration imposed a 25% tariff on all imports from Mexico and Canada (with the exception of energy products, which were subjected to a 10% tariff), and a 10% tariff on all Chinese imports, with open discussions of escalating this rate to 60%. Additionally, a baseline tariff between 10% and 20% was applied to imports from all other countries [9]. As a result of these measures, nearly 44% of U.S. imports – amounting to approximately $1.4 trillion in goods – were subjected to new or increased tariffs, fundamentally altering the structure of U.S. trade policy [9].

This pattern of rapid trade tensions escalation not only exacerbates bilateral economic tensions but also injects significant volatility into global markets. Such confrontations risk undermining the rules-based international trading system and could encourage other nations to adopt similarly aggressive trade practices, thereby destabilizing global commerce and increasing the likelihood of long-term fragmentation in the world economy.

3. **Destabilization of Financial Markets**

The financial markets have responded sharply to the renewed wave of protectionist measures introduced by the Trump administration, resulting in substantial volatility and investor uncertainty. Following the announcement of new tariffs, global stock markets experienced significant sell-offs, with the S&P 500

index declining by 11% in less than a week and losing over 15% since the beginning of 2025. According to Reuters, this marks the steepest decline in the index's history since its inception in the 1950s, signaling the severity of market disruption [4].

The fallout has been particularly severe for multinational corporations and major U.S. importers of foreign goods. For instance, Apple Inc. saw its share price drop by 23% over just four trading sessions, causing it to lose its position as the world's most valuable publicly traded company [4]. These sharp declines represent trillions of dollars in lost market capitalization and underscore the heightened risk aversion among global investors.

In parallel, the U.S. dollar has also come under pressure. Between April 2 and April 9, the U.S. Dollar Index (DXY) fell by 1.51%, reflecting a broad-based depreciation against all G10 currencies [3]. This marks the dollar's worst performance in over two and a half years, driven by growing market sentiment that the tariff hikes may slow down the American economy. Deutsche Bank has even warned of a potential crisis of confidence in the dollar should protectionist policies persist, highlighting the broader implications of U.S. trade actions for global monetary stability.

4. Global Reallocation of Manufacturing Investment

The resurgence of trade tensions under the Trump administration in 2025 is expected to accelerate a global reallocation of manufacturing investments. The U.S.–China trade conflict of 2018–2019 had already catalyzed a significant shift in global production networks, with foreign direct investment (FDI) flowing rapidly into countries such as Mexico, Vietnam, Japan, and South Korea. Between 2018 and 2023, total investment in these economies increased nearly tenfold, exceeding $500 billion as firms sought to diversify away from China in response to escalating tariffs [3]. However, the new round of U.S. tariffs in 2025 now targets many of these same countries, potentially undermining their status as safe havens for export-oriented manufacturing. As a result, investors may once again adjust their strategies, redirecting capital toward jurisdictions that remain relatively unexposed to the current wave of trade barriers. This reallocation could lead to the emergence of new manufacturing hubs in lower-tariff regions, reshaping global supply chains and further fragmenting the post-globalization economic order.

5. Growing Inflationary Pressure

Another significant consequence of the Trump administration's tariff strategy is the anticipated rise in inflation, both within the United States and globally. The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) reported an upward revision of the U.S. inflation forecast, increasing from 2.0% to 2.6% for 2025–2026 [16]. By making imported goods more expensive, the tariffs directly increase costs for American consumers, particularly in sectors heavily reliant on foreign inputs such as electronics, automobiles, and consumer goods. This inflationary pressure is further amplified by disruptions to global supply chains, which raise production costs and reduce efficiency across multiple industries.

The inflationary ripple effects are not confined to the U.S. economy. As global supply chains adjust to new trade barriers, countries integrated into export and

manufacturing networks may also experience upward pressure on prices. These dynamics are particularly acute in economies with strong trade linkages to the U.S., where firms may pass on higher input costs to consumers. Thus, the tariff-driven inflation could contribute to a broader trend of price instability in the international market, complicating monetary policy responses worldwide.

6. Impact on the Russian Economy

Although Russia has not been directly targeted by the new wave of U.S. tariffs introduced in 2025, the country remains highly exposed to their global consequences. According to U.S. Treasury Secretary Scott Bessent, the exclusion of Russia from the tariff list stems from the fact that bilateral trade between the two countries is already heavily restricted due to existing sanctions. Nonetheless, as a major exporter of raw materials, Russia is vulnerable to the indirect effects of a global economic slowdown triggered by escalating trade tensions. The deceleration of global growth has already begun to suppress demand for key commodities such as oil, copper, and aluminum, resulting in falling prices across international markets. Since energy exports constitute a substantial portion of Russia's federal revenue, reduced export income is likely to exert downward pressure on the ruble and contribute to macroeconomic instability.

In response to these risks, the Central Bank of Russia has issued warnings about the potential consequences of prolonged trade conflicts. The Bank emphasized that tariff wars tend to weaken global trade volumes and reduce demand for energy resources, posing serious challenges for resource-dependent economies like Russia's. One of the Central Bank's forecast scenarios for 2025–2027 outlines the possible impact of a global trade crisis, predicting a 3–4% contraction in GDP, inflation rising to 13–15%, and a key interest rate increase to as high as 22–25% [15]. These projections highlight the broader vulnerabilities of commodity-exporting nations in a world increasingly shaped by protectionist policies and economic fragmentation.

7. Consequences of Deregulatory Agenda

The Trump administration's renewed deregulatory agenda in 2025 has introduced profound shifts across administrative, environmental, and financial domains, with far-reaching economic and ecological implications both domestically and internationally. In the administrative sphere, the introduction of a "10-for-1" rule – mandating the repeal of ten existing regulations for every new one enacted – marked a radical expansion of the deregulation doctrine first introduced during Trump's initial term. This policy has not only curtailed the regulatory authority of federal agencies but also fostered uncertainty in sectors that rely on stable rulemaking, including healthcare, transportation, and energy. The enhanced oversight powers granted to the Office of Information and Regulatory Affairs (OIRA) have further enabled the federal government to reject regulations deemed economically burdensome, prioritizing short-term business interests over long-term policy consistency and social safeguards.

In terms of environmental policy, the rollback of methane emission limits, the relaxation of fuel economy standards, and the dismantling of Clean Power Plan

enforcement mechanisms represent a significant departure from global climate mitigation trends. By prioritizing fossil fuel development and weakening environmental review procedures under the National Environmental Policy Act (NEPA), the administration has effectively reduced barriers to extractive industries while diminishing federal oversight. These actions are likely to increase greenhouse gas emissions and environmental degradation, undermining the U.S.'s credibility in international climate negotiations and weakening global momentum toward sustainable energy transitions. Additionally, accelerated infrastructure approvals may compromise ecological resilience and public health, especially in communities near industrial zones.

In the financial sector, the weakening of the Consumer Financial Protection Bureau (CFPB) and the rollback of Dodd-Frank provisions have eased compliance costs for financial institutions but raised systemic risk concerns. Looser oversight of mid-sized banks, reduced transparency in derivatives markets, and diminished corporate disclosure standards may foster short-term capital growth but also increase the probability of market instability and consumer exploitation. These reforms have raised alarms among international financial regulators, particularly in the European Union, which views such deregulatory moves as potentially destabilizing for interconnected banking and investment systems.

Overall, while the deregulatory agenda is framed by the Trump administration as a strategy to boost domestic competitiveness and investment, its broader consequences suggest heightened environmental risk, weakened consumer protection, and increased economic volatility. In the long term, such policies may erode institutional trust and hinder international cooperation on financial, regulatory, and environmental standards.

Conclusion

The re-election of Donald Trump in 2024 and the subsequent implementation of his 2025 economic agenda have ushered in a decisive shift toward protectionism, deregulation, and economic nationalism in U.S. policy making. These domestic strategies – characterized by sweeping tariffs, aggressive deregulatory measures, and a rollback of multilateral trade commitments – have produced reverberating effects across the global economic landscape. The imposition of tariffs has disrupted global trade flows, strained diplomatic and economic relations with key partners such as China, and introduced significant uncertainty into global markets. The escalation of trade wars has not only affected industrial output and investor confidence but also triggered volatility in financial markets, suppressed global commodity prices, and reshaped investment patterns.

Domestically, while these measures may offer short-term gains for certain sectors, such as fossil fuels and traditional manufacturing, they come at the expense of long-term environmental sustainability, financial stability, and consumer welfare. The weakening of environmental standards and financial oversight has increased systemic risks and undermined the U.S.'s leadership in global regulatory frameworks. Moreover, the inflationary effects of tariff-induced price increases

threaten to erode purchasing power and complicate monetary policy responses both in the U.S. and abroad.

For countries like Russia, which are heavily reliant on global demand for raw materials, the secondary impacts of these policies are equally significant. Falling commodity prices and reduced export earnings, triggered by a global economic slowdown, expose such economies to heightened fiscal and monetary pressures.

To conclude, the Trump administration's 2025 economic policy underscores the extent to which unilateral domestic decisions by a major economic power can reshape international dynamics. The current trajectory raises urgent questions about the future of multilateral cooperation, the resilience of the global trading system, and the sustainability of nationalistic economic strategies in an increasingly interconnected world.

CRediT authorship contribution statement

1. Veronika A. Kotova – data collection and processing, development of the problem-solving discussion, literature review;
2. Adel A. Malikova – data collection and processing, regulatory base analysis, results description, formation of conclusions of the study.

Declaration of competing interest

The author declare that they have no conflicts of interest.

References

1. Analysis of U.S. trade policies and global economic impact // Peterson Institute for International Economics. URL: https://www.piie.com/publications/working-papers/2024/international-economic-implications-second-trump-presidency.
2. Born, B., Müller, G. J., Pfeifer, J. The macroeconomic effects of the Trump administration's policies: A narrative approach // Policy Studies Journal. 2021. № 49 (2). P. 273–295.
3. Challenges to the U.S. dollar's reserve currency status // The Times. URL: https://www.thetimes.co.uk/article/the-dollars-reign-as-the-global-reserve-currency-is-at-risk-njrqhr.
4. China's response to U.S. trade agreements and tariffs // Reuters. URL: https://www.reuters.com/world/china-opposes-any-deals-between-us-other-nations-its-expense-2025-04-21/.
5. Environmental lawyers get ready to pounce on Trump's energy deregulation moves // Reuters URL: https://www.reuters.com/sustainability/climate-energy/environmental-lawyers-get-ready-pounce-trumps-energy-deregulation-moves-2025-04-22/.
6. Ferguson N. The Square and the Tower: Networks and Power, from the Freemasons to Facebook. 1st ed. New York: Penguin Press, 2018. 592 p.

7. Firanchuk, A., Kirkegaard, J. F. Trade protectionism and supply chain disruption: Lessons from U.S. tariff policy // Journal of International Economics. 2023. № 135. P. 103–117.

8. For every new rule, Trump tells federal agencies to eliminate 10 old ones // Yahoo. URL: https://www.yahoo.com/news/every-rule-trump-tells-federal-010703608.html.

9. Global Economic Outlook & Strategy: Assessing the impact of U.S. policies // Citigroup. URL: https://www.citigroup.com/global/insights/resilient-global-growth-higher-long-term-rates-trump-2-0.

10. Global trade projections and implications of U.S. tariff policies // World Trade Organisation. URL: https://apnews.com/article/0dfd480d5cee52ff39b369b7c781695d%EE%88%86.

11. Losev A. Economic nationalism and the decline of multilateralism: An analytical review of U.S. trade policy under Trump 2.0 // Moscow Journal of Global Affairs. 2025. № 19 (1). P. 44–61.

12. Mastermind Finance // T Bank. URL: https://www.tbank.ru/invest/social/profile/MastermindFinance/a3a72d77-c685-4f02-9f85-4d41d9488ece/?author=profile.

13. Mexico Proposes US Speed Up Review of Free Trade Agreement // RIA Novosti. URL: https://ria.ru/20250404/torgovlya-2009297772.html.

14. Moore S., Laffer A. Trumponomics: Inside the America First Plan to Revive Our Economy. 1st ed. Washington, D.C.: All Points Books, 2018. 304 p.

15. New US Trade Tariffs: Why Trump Introduced Them and How They Will Affect the Global Economy // T-J. URL: https://t-j.ru/news/trump-reciprocal-tariffs/.

16. OECD Economic Outlook, Interim Report March 2025 // OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2025/03/oecd-economic-outlook-interim-report-march-2025_47a36021.html.

17. Questions and answers on ReArm Europe Plan/Readiness 2030 // European Commission. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/hu/qanda_25_790.

18. The Employment Situation March 2025 // Bureau of Labor Statistics. URL: https://www.bls.gov/news.release/pdf/empsit.pdf.

19. Why Trump Rejected Global Tax Deal // RBC. URL: https://www.rbc.ru/economics/29/01/2025/6794eabb9a7947ac55c51025.

20. World Economic Outlook: Adjusted growth forecasts amid trade tensions // International Monetary Fund. URL: https://www.axios.com/2025/01/17/trump-tariffs-immigration-policies-gdp.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/riski-rossijskoj-ekonomiki-v-usloviyah-zavisimosti-ot-neftegazovyh-dohodov/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 37.014
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_256



РИСКИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ ЗАВИСИМОСТИ ОТ НЕФТЕГАЗОВЫХ ДОХОДОВ

Копейкин В.П., *студент факультета экономики и бизнеса кафедры отраслевых рынков, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия*

Флоренц Ю.А., *студент факультета экономики и бизнеса кафедры отраслевых рынков, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия*

Научный руководитель:
Григорьева Е.М., *кандидат экономических наук, доцент кафедры отраслевых рынков, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия*

Аннотация. Статья посвящена исследованию рисков российской экономики в условиях зависимости федерального бюджета от нефтегазовых доходов. Показано, что устойчивое развитие экономики России требует сокращения зависимости от экспорта энергоресурсов и перехода к более сбалансированной структуре доходов бюджета. Авторами были проанализированы ключевые риски, обусловленные нестабильностью мировых цен на энергоресурсы, экологическими угрозами, ограниченностью природных ресурсов и изменением структуры глобального спроса. Особое внимание уделено мерам, направленным на снижение зависимости от сырьевого экспорта: развитию высокотехнологичных отраслей, агропромышленного комплекса, туризма, промышленного производства, а также альтернативных источников энергии. Рассматриваются направления государственной политики в области оптимизации расходов и стимулирования инновационной активности. На основе анализа данных Министерства финансов Российской Федерации показано, что в ближайшие годы прогнозируется снижение доли нефтегазовых доходов в федеральном бюджете. Исходя из этого, сделан вывод о необходимости формирования комплексной стратегии экономической диверсификации, включающей поддержку научных исследований, инновационных разработок и реформирование налогово-бюджетной системы. Отмечается, что реализация таких стратегий является необходимым условием обеспечения устойчивого экономического роста и повышения финансовой устойчивости Российской Федерации в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: риски, финансовые риски, энергетика, диверсификация экономики, зависимость, нефть, экономическая безопасность.

RISKS OF THE RUSSIAN ECONOMY IN TERMS OF DEPENDENCE ON OIL AND GAS REVENUES

Kopeikin V.P., *Student of the Faculty of Economics and Business, Department of Industry Markets, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

Florence Yu.A., *Student of the Faculty of Economics and Business, Department of Industry Markets, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

Scientific supervisor:
Grigorieva E.M., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Industrial Markets, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

Abstract. The article is devoted to the study of strategies for diversifying the Russian economy in conditions of high dependence of the federal budget on oil and gas revenues. It is shown that the sustainable development of the Russian economy requires a reduction in dependence on energy exports and a transition to a more balanced budget revenue structure. The authors analyzed the key risks caused by the instability of world energy prices, environmental threats, limited natural resources and changes in the structure of global demand. Special attention is paid to measures aimed at reducing dependence on raw materials exports: the development of high-tech industries, the agro-industrial complex, tourism, industrial production, as well as alternative energy sources. The directions of the state policy in the field of cost optimization and stimulation of innovation activity are considered. Based on the analysis of data from the Ministry of Finance of the Russian Federation, it is shown that the share of oil and gas revenues in the federal budget is projected to decrease in the coming years. Based on this, it is concluded that it is necessary to form a comprehensive strategy for economic diversification, including support for scientific research, innovative developments and reform of the fiscal system. It is noted that the implementation of such strategies is a prerequisite for ensuring sustainable economic growth and increasing the financial stability of the Russian Federation in the long term.

Keywords: risks, financial risks, energy, economic diversification, dependence, oil, economic security.

JEL classification: L16, O33, O38.

Для цитирования: Копейкин В.П., Флоренц Ю.А. Риски российской экономики в условиях зависимости от нефтегазовых доходов // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 256–265. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_256.

Статья поступила в редакцию: 22.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 30.04.2025 г. Принята к публикации: 30.04.2025 г.

For citation: Kopeikin V.P., Florence Yu.A. Risks of the Russian economy in terms of dependence on oil and gas revenues // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 256–265. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_256.

The article was submitted to the editorial office: 22/04/2025. Approved after review: 30/04/2025. Accepted for publication: 30/04/2025.

Введение

На сегодняшний день Россия, располагая значительными запасами нефти и газа, занимает одну из ведущих позиций среди крупнейших экспортеров полезных ископаемых на мировом рынке. Среди данных ресурсов значительную долю составляют нефть и природный газ, доход от которых образует весомую часть российского бюджета. За счет этих средств государство осуществляет поддержку общего развития страны, а также обретает экономическую стабильность. Однако избыточная зависимость от доходов, получаемых от экспорта энергетических ресурсов, создает определенные риски для экономики. Так, экономика страны становится более чувствительной к колебаниям мировой экономики, особенно к изменениям цен на энергоресурсы. Влияние этих изменений может быть весьма ощутимым: они способны оказать давление на финансовую стабильность бюджета, а также замедлить развитие других отраслей.

Становится заметно, что необходимость диверсификации экономики становится все более острой. Диверсификация способствует более эффективному перераспределению экономических ресурсов и созданию новых источников дохода. Этот важный шаг должен быть направлен именно на сокращение зависимости от нефтегазовых доходов, так как уменьшение этой зависимости поможет снизить риски, связанные с возможной дестабилизацией экономики. В долгосрочной перспективе такой процесс будет обеспечивать стабильность и сбалансированное развитие страны. В статье исследуются наиболее значимые риски экономики России в условиях зависимости от нефтегазовых доходов.

Обзор литературы

Рассмотрим подходы к управлению рисками на финансовом рынке, связанными с нефтегазовыми доходами. Сами по себе, риски зачастую влекут за собой большие последствия, а также возникают достаточно непредсказуемо. Есть множество мнений разных авторов, которые по-разному трактуют понятие «риск». Так, в научных работах «риск» рассматривается как некая вероятность возникновения негативных обстоятельств или неблагоприятного исхода в процессе какой-либо деятельности. Т.В. Казанцева утверждает, что риск в основном связан с неопределенностью, и при этой неопределенности возможен как успех, так и неудача. По мнению автора, рискованные ситуации отличаются непредсказуемостью исхода, требуют принятия решений среди нескольких возможных вариантов, а также могут

повлечь за собой нежелательные или опасные последствия, если достигнуть положительного результата не удастся [3].

В сущности, риск – это показатель, который определяется как «отклонение от ожидаемого», то есть этот показатель может быть не только отрицательным, но и положительным [16]. Обобщая, можно сказать, что риск – это явление, связанное с неопределенностью будущих событий, которое может привести как к негативным, так и к позитивным отклонениям от ожидаемого результата. В разных подходах акцент делается либо на угрозах и потерях, либо на стратегическом влиянии риска, либо на его двусторонней природе (см. табл. 1).

Таблица 1

Понятие «риск» по мнению различных авторов

Автор	Содержание понятия
А.С. Перлова	Риск рассматривается как вероятность наступления нежелательных или неблагоприятных обстоятельств, которые могут повлиять на результат деятельности.
Дж. Б. Вайнер, Дж. Грэм	Риски трактуются как угрозы или факторы, способные нанести вред или нарушить стабильность.
Т.В. Казанцева	Основной причиной возникновения риска признаётся неопределенность внешней и внутренней среды, которая создает почву для риска, поскольку делает невозможным точное предсказание последствий принимаемых решений.
Л.Н. Коршунова, Н.А. Проданова	Риски понимаются как совокупность условий и факторов, способных повлиять на достижение стратегических целей организации.
В.К. Бансал	Риск определяется как отклонение фактических результатов от ожидаемых.
А.М. Баева	Риск рассматривается как неотъемлемая часть любой деятельности, то есть рисковые ситуации неизбежны.

Источник: составлено авторами по данным [7]

Финансовые риски в нефтегазовой отрасли подробно изучались рядом российских исследователей. В.Н. Фролов выделяет основные виды финансовых рисков (процентные, валютные, инфляционные) и предлагает способы их оценки и хеджирования [16]. Н.Я. Головецкий и А.А. Васильев связывают финансовые риски с экономической безопасностью страны, подчеркивая необходимость стратегического планирования в условиях энергетической зависимости [2]. Так, Н.Н. Стародубова и Н.В. Галамага в своей работе отмечают, что финансовые риски в нефтегазовой отрасли тесно связаны со страновыми и региональными рисками, а также с внешнеэкономической обстановкой [14].

Материалы и методы

Как было ранее отмечено, доля нефтегазовых доходов в бюджете Российской Федерации составляет значительную часть общего дохода. По данным Министерства Финансов за 2024 год, она составила около 30%. Даже если рассматривать статистику, начиная с 2006 года, то становится заметно, что в общем, этот показатель держится на достаточно высоком уровне (рис. 1).

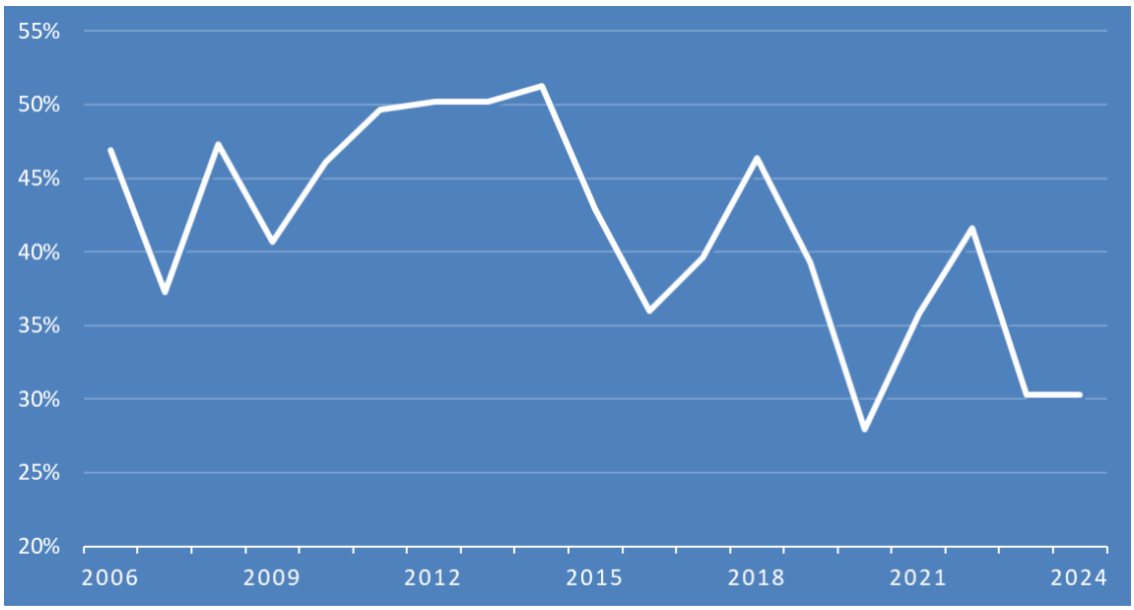


Рис. 1. Доля нефтегазовых доходов в бюджете РФ
Источник: данные Министерства Финансов РФ [9]

Несмотря на стабильность этого показателя в последние годы, в прогнозах на 2025–2027 годы прослеживается как тенденция к постепенному росту общих доходов, так и уменьшение доли нефтегазовых доходов в общей структуре бюджета (рис. 2). Согласно прогнозам Министерства Финансов РФ, в 2025 году доходы федерального бюджета достигнут 40 296,1 млрд рублей, что на 11,6% больше по сравнению с 2024 годом. Несмотря на такой рост, доля этих доходов в ВВП страны будет постепенно уменьшаться. В 2025 году она составит 18,8%, а к 2027 году снизится до 17,4% [8]. Главной причиной этого является снижение нефтегазовых поступлений, которые традиционно составляют основную часть федерального бюджета. Прогнозируемое небольшое снижение поступлений нефтегазовых доходов федерального бюджета на протяжении всего периода обусловлено изменением основных параметров прогноза, таких как динамика цен на энергоресурсы и структура добычи и производства. Прогнозируемое умеренное снижение нефтегазовых доходов федерального бюджета в рассматриваемый период объясняется несколькими значимыми факторами. Это, прежде всего, колебания цен на энергоресурсы, а также изменения в структуре добычи и производственных процессов.

Что касается ненефтегазовых доходов, то в этой части бюджета прогнозируется увеличение поступлений. Достичь этого планируется с помощью изменения налогового законодательства, которое будет ориентировано на повышение эффективности и справедливости налоговой системы, расширением прогрессивной шкалы налогообложения и ростом поступлений от внутренних налогов, таких как налог на добавленную стоимость и налог на прибыль организаций [8].

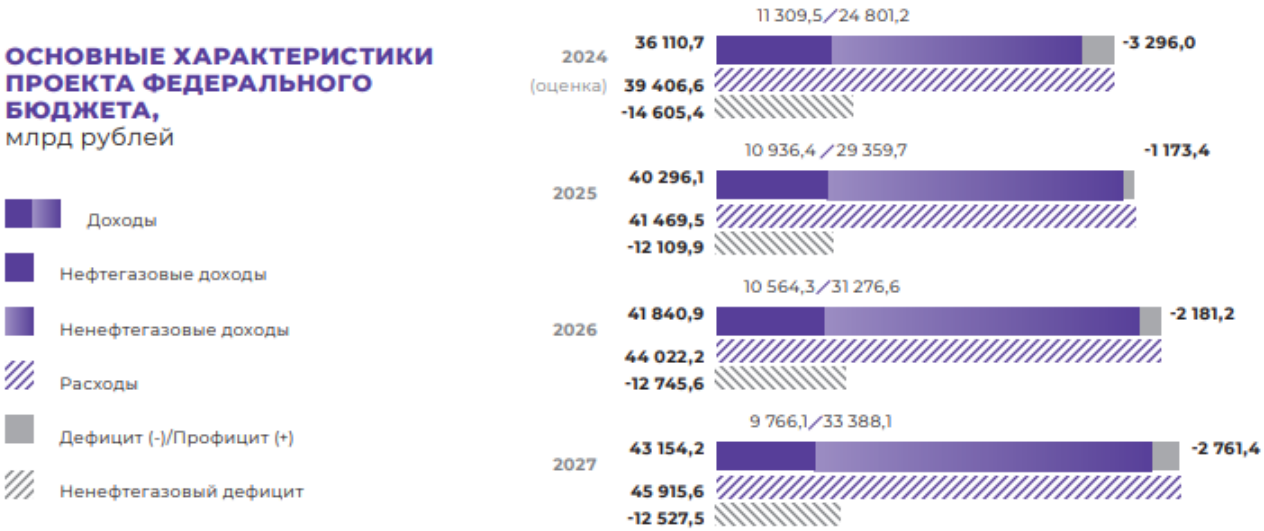


Рис. 2. Основные характеристики федерального бюджета
Источник: данные Министерства Финансов РФ [8]

Исходя из этих данных можно сделать общий вывод, что стратегия развития бюджета Российской Федерации будет направлена на замещение нефтегазовых доходов за счет выручки от альтернативных источников. Другими словами, прогнозируется снижение зависимости от сырьевого сектора, что должно способствовать большей устойчивости финансовой системы в долгосрочной перспективе. Такое снижение зависимости крайне необходимо для развития экономики, так как зависимость бюджета от нефтегазовых доходов влечет за собой немалые риски.

Результаты и обсуждение

Перейдем к рискам, с которыми сталкивается российская экономика в условиях зависимости от нефтегазовых доходов. Самым главным риском является неустойчивость цен на нефть. По расчетам Центрального Банка России прогнозируется снижение цены на этот ресурс (рис. 3). По прогнозам Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП), Россия может потерять около 47 миллиардов долларов экспортной выручки в 2025 году. Причина кроется в сокращении объемов экспорта нефти и нефтепродуктов, что, в свою очередь, окажет влияние на общие показатели добычи нефти в стране. Кроме того, на ситуацию отразится падение мировых цен на нефть и рост дисконта на российскую нефть марки Urals. Перечисленные факторы, в совокупности, приведут к снижению доходности от нефтяного экспорта.

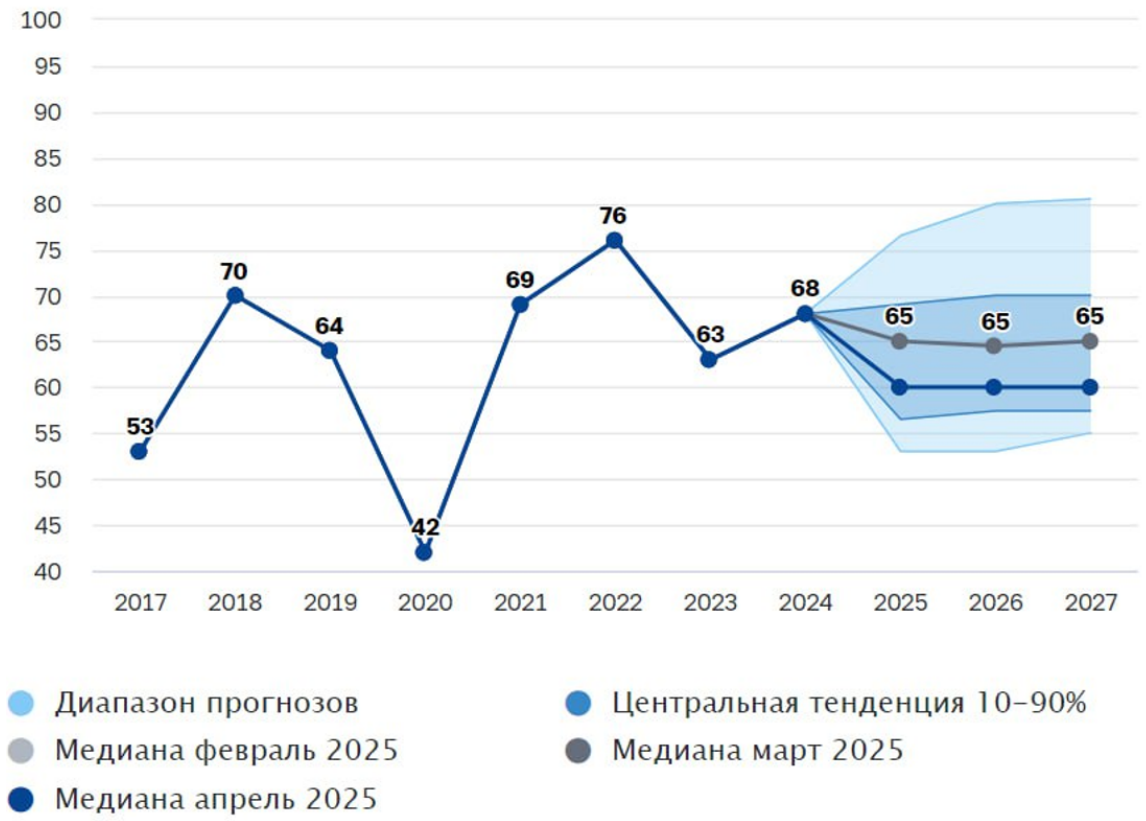


Рис. 3. Цена на нефть для налогообложения (средняя), долл. за баррель

Источник: данные Министерства экономического развития Российской Федерации [8], расчеты Банка России [17]

В качестве следующего риска можно выделить отказ Европейского Союза от автомобилей с двигателем внутреннего сгорания (ДВС). «Совет согласился повысить целевые показатели сокращения выбросов CO2 <...> к 2030 г. до 55% для легковых автомобилей и до 50% для грузовых [1]. Совет также одобрил ввод целевого показателя сокращения выбросов углекислого газа на 100% к 2035 г. для новых машин», – говорится в заявлении Совета ЕС. Это решение, по заявлению официальных лиц, должно стать важным шагом на пути к более чистому и устойчивому будущему. С 2035 года в Европейском Союзе смогут продаваться только те автомобили, которые не производят углекислый газ. Это означает, что все новые транспортные средства будут работать на нулевых выбросах, то есть автомобили должны либо использовать электрические двигатели, исключающие выбросы углекислого газа, либо быть оснащены двигателями, работающими на безуглеродных видах топлива, таких как водород.

Развитие нефтегазовой отрасли непременно связано с экологическими рисками. Так, производство и транспортировка сырья может приводить к загрязнению окружающей среды. Ярким примером является разлив мазута в Керченском проливе 15 декабря 2024 года. По разным оценкам, выброс нефтяных продуктов составил примерно 4000 тонн мазута. В первую очередь, это привело к гибели растений и животных в текущем регионе. Данная катастрофа вызвала значительные потери в туристической инфраструктуре.

Для регионов, где основная часть доходов зависит от туристической отрасли, это представляет собой серьезную проблему, поскольку влечет за собой значительные финансовые трудности. Данный риск может быть связан с уходом иностранных компаний, обслуживающих организации нефтегазового сектора [18].

Также очевидным риском является геологическая неопределенность. Несмотря на то, что Россия является одним из лидеров по запасам нефти и газа, запасы сырья ограничены [5]. По заявлению главы «Роснедра», запасы нефти в России, при действующих технологиях, могут обеспечить потребности страны еще на 58 лет. Однако, рентабельных запасов хватит всего на 19 лет [15]. Важно отметить, что с развитием технологий этот срок может быть увеличен. Что касается газа, его запасов в стране хватит более чем на 60 лет, и этот показатель остается стабильным независимо от экономических изменений. Нехватка нефтегазовых ресурсов в России может привести к снижению доходов бюджета и в результате к замедлению экономического роста [11].

Как мы видим, все вышеупомянутые риски могут крайне негативно повлиять на экономическое развитие России. В научной литературе одним из ключевых методов снижения рисков, связанных с зависимостью экономики от ограниченного круга источников доходов, признаётся диверсификация. Так, согласно ряду исследований [7; 13], именно диверсификация позволяет смягчить последствия колебаний мировых цен на энергоресурсы, обеспечить устойчивость бюджетной системы и создать условия для долгосрочного экономического роста. Устойчивость национальной экономики напрямую зависит от того, насколько она способна адаптироваться к изменениям внешней конъюнктуры и поддерживать развитие различных секторов.

К стратегиям диверсификации можно отнести развитие инновационных и наукоёмких технологий через создание индустриальных и промышленных технопарков, поддержка стартапов через государственные гранты и венчурные инвестиции, внедрение программ для продвижения инновационных решений [10]. Также важным направлением выступает развитие иных секторов экономики, таких как аграрный сектор, туризм и промышленность, что позволяет создать дополнительные источники дохода и повысить занятость [4]. Не менее значимой является оптимизация государственных расходов, предполагающая устранение дублирующих функций, сокращение затрат на содержание учреждений и повышение эффективности предоставляемых услуг. Ещё одним стратегическим направлением является развитие альтернативных источников энергии – через стимулирование инвестиций, предоставление субсидий и принятие нормативных актов, например, ввод квот на долю зелёной энергетики [12].

Таким образом, стратегии диверсификации представляют собой системный ответ на совокупность рисков, стоящих перед российской экономикой. Их реализация позволит снизить зависимость от нефтегазовой

отрасли, обеспечить устойчивость бюджетной системы и смягчить последствия внешнеэкономических и экологических шоков.

Заключение

Таким образом, зависимость российской экономики от нефтегазовых доходов порождает значительные риски, оказывающие влияние на финансовую устойчивость государства и динамику экономического роста. К числу наиболее острых угроз относятся волатильность мировых цен на энергоносители, снижение экспортной выручки, экологические и технологические вызовы, а также геополитическая нестабильность. Выявленные факторы усиливают уязвимость бюджетной системы и ограничивают возможности для развития других отраслей экономики. В таких условиях российская экономика становится особенно чувствительной к внешним шокам, что требует принятия комплексных мер по снижению данной зависимости. Стратегии, направленные на формирование устойчивых источников дохода и снижение доли сырьевого экспорта, становятся важным инструментом адаптации к меняющейся глобальной среде и обеспечения экономической безопасности страны в долгосрочной перспективе.

Литература

1. Ведомости. В ЕС утвердили отказ от автомобилей с ДВС к 2035 году. URL: https://www.vedomosti.ru/society/news/2022/06/29/929035-v-es-utverdili-otkaz-ot-avtomobilei.

2. Головецкий Н.Я., Васильев А.А. Экономическая безопасность нефтегазовой отрасли России: анализ ключевых факторов и стратегий // Отходы и ресурсы. 2025. Т. 12. № 1. С. 1–10.

3. Казанцева Т.В. Эволюция понятия "риск" // Научный форум. Сибирь. 2017. Т. 3. № 2. С. 35.

4. Корюкова С.А. Современное состояние и перспективы развития внутреннего туризма в России // Прогрессивная экономика. 2023. № 2. С. 57–69.

5. Лазич Ю.В., Попова И.Н. Рисковая среда российских предприятий нефтегазовой отрасли // Beneficium. 2024. № 1 (50). С 1–9.

6. Маматова А.И. Экономическое содержание и особенности финансовых рисков в нефтегазовой отрасли // Вестник науки. 2023. № 11 (68). С 1–16.

7. Марина Е.А. Зависимость бюджетной системы от нефтегазовых доходов как угроза экономической безопасности // Научный формат. 2020. № 9 (12). С 1–6.

8. Министерство финансов Российской Федерации. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2025–2027 годы. URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2024/11/main/0759Budget2025-2027.pdf.

9. Министерство финансов Российской Федерации. Сведения о формировании и использовании дополнительных нефтегазовых доходов федерального бюджета в 2018–2025 годах. URL: https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/oil?id_57=122094-svedeniya_o_formirovanii_i_ispolzovanii_dopolnitelnykh_neftegazovykh_dokhodov_federalnogo_byudzheta_v_2018-2025_godakh.

10. Поскочинова О.Г., Мурашов Д.С. Управление инновациями в современной экономике и факторы, стимулирующие процессы инновационного развития России // Прогрессивная экономика. 2024. № 10. С. 175–186.

11. РБК. Как Россия будет сокращать зависимость от нефти и газа. URL: https://www.rbc.ru/economics/03/04/2021/606844249a7947b94b77a880

12. Савина Н.П., Пивоваров С.С. Четвертый энергопереход: современные тренды и перспективы развития возобновляемой энергетики // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 8–19.

13. Скрипник О.Б. Стратегия диверсификации экономики России как инструмент управления рисками экономической безопасности // Креативная экономика. 2024. Т. 18. № 4. С. 789–800.

14. Стародубова Н.Н., Галамага Н.В. Факторы, влияющие на финансовое состояние предприятий нефтегазовой отрасли РФ // Вестник науки. 2022. № 11 (56). С 1–9.

15. ТАСС. Нефтегазовая отрасль: экономические вызовы и перспективы Электронный ресурс. URL: https://tass.ru/ekonomika/23013185.

16. Фролов В.Н. Финансовые риски компаний // Вестник МГОУ. Серия «Экономика». 2010. № 4. С. 95–100.

17. Центральный банк Российской Федерации. Баланс консолидированного бюджета: Аналитики ожидают. URL: https://clck.ru/3Lg6NT.

18. Forbes. Отмыть не получится: за экологические последствия утечки мазута в Керченском проливе Электронный ресурс. URL: https://www.forbes.ru/society/527388-otmyt-nel-za-ekologiceskie-posledstvia-utecki-mazuta-v-kercenskom-prolive.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/upravlencheskij-uchet-zatrat-po-czentram-otvetstvennosti-v-myasopererabatyvayushhih-predpriyatiyah/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3
УДК 657.476.6:637.5
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_266



УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ЗАТРАТ ПО ЦЕНТРАМ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В МЯСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Фаррахова Ф.Ф., *кандидат экономических наук, доцент, Башкирский государственный аграрный университет, г. Уфа, Россия*

Гайсина Г.А., *кандидат физико-математических наук, доцент, Башкирский государственный аграрный университет, г. Уфа, Россия*

Аннотация. В статье авторами рассматриваются актуальные правила ведения управленческого учета затрат по центрам ответственности на основное производство мясоперерабатывающих предприятиях. Проанализированы методы учета затрат на производство продукции мясных изделий, исследованы аспекты системной организации автоматизированного сводного бухгалтерского управленческого учета, в основе которой лежат детализация и оперативность учета начиная от составления первичных специализированных учетных документов, которые обеспечивают формирование полной и достоверной информации в основном производстве (животноводстве). Эффективное и устойчивое функционирование современных мясоперерабатывающих предприятий требует исследования. теории и практики организации и управления в сфере информационно-аналитического обеспечения. Управленческий учет и анализ производственных затрат на предприятиях мясоперерабатывающей промышленности должен обеспечить не только контрольную функцию выполнения производственной программы, но и своевременное получение данных о затратах по каждому процессу, стадии, операции. Продукт «1С: Предприятие 8 ERP Управление мясоперерабатывающим предприятием» предназначен для автоматизации процессов управления и организации учета на мясоперерабатывающих предприятиях, в том числе полного цикла, в многоотраслевых холдингах, имеющих в своем составе убойные и мясоперерабатывающие предприятия. Решение позволяет организовать эффективный учет на мясоперерабатывающем предприятии в соответствии с требованиями законодательства и отраслевыми стандартами, осуществлять планирование производственной деятельности и ресурсов предприятия, управлять качеством на всех переделах: от приемки сырья до выпуска полуфабрикатов и готовой продукции, контролировать рецептуры, а также формировать необходимую регламентированную и специализированную отчетность.

Ключевые слова: управленческий учет, перерабатывающие предприятия, аналитичность учета, центр ответственности, контроль, 1С:Предприятие.

MANAGEMENT COST ACCOUNTING FOR RESPONSIBILITY CENTERS IN MEAT PROCESSING ENTERPRISES

Farrakhova F.F., *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Bashkir State Agrarian University, Ufa, Russia*

Gaisina G.A., *Candidate of Physico-Mathematical Sciences, Associate Professor, Bashkir State Agrarian University, Ufa, Russia*

Abstract. In the article, the authors consider the current rules for managing cost accounting by responsibility centers for the main production of meat processing enterprises. Methods of accounting for the production of meat products are analyzed, aspects of the system organization of automated consolidated accounting management accounting are investigated, which is based on the detail and efficiency of accounting, starting from the compilation of primary specialized accounting documents that ensure the formation of complete and reliable information in the main production (animal husbandry). The effective and sustainable functioning of modern meat processing plants requires research. theories and practices of organization and management in the field of information and analytical support. Management accounting and analysis of production costs at meat processing enterprises should ensure not only the control function of the production program, but also the timely receipt of cost data for each process, stage, and operation. The 1C: Enterprise 8 ERP Meat Processing Enterprise Management product is designed to automate the management and accounting processes at meat processing enterprises, including full-cycle ones, in diversified holdings with slaughterhouses and meat processing enterprises. The solution allows you to organize effective accounting at a meat processing plant in accordance with the requirements of legislation and industry standards, plan production activities and resources of the enterprise, manage quality at all stages: from the acceptance of raw materials to the production of semi-finished products and finished products, monitor formulations, and generate the necessary regulated and specialized reporting.

Keywords: management accounting, processing enterprises, analytical accounting, center of responsibility, control, 1C:Enterprise.

JEL classification: M41, Q01, Q14.

Для цитирования: Фаррахова Ф.Ф., Гайсина Г.А. Управленческий учет затрат по центрам ответственности в мясоперерабатывающих предприятиях // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 266–278. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_266.

Статья поступила в редакцию: 22.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 30.04.2025 г. Принята к публикации: 01.05.2025 г.

For citation: Farrakhova F.F., Gaisina G.A. Management cost accounting for responsibility centers in meat processing enterprises // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 266–278. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_266.

The article was submitted to the editorial office: 22/04/2025. Approved after review: 30/04/2025. Accepted for publication: 01/05/2025.

Введение

Сельское хозяйство – важнейшая сфера экономической деятельности по производству продукции и оказанию услуг в целях обеспечения населения качественным продовольствием, промышленности – сырьем и содействия устойчивому развитию сельских территорий. Одним из направлений аграрной политики в России являются ускоренное развитие животноводства и повышение конкурентоспособности отечественной животноводческой продукции на внутреннем рынке [6]. Мясоперерабатывающая промышленность представляет собой сложный комплекс разнообразных производств, различающихся составом сырьевой базы, технологическими приемами, длительностью производственных циклов, составом и качеством вырабатываемой готовой продукции. Выбранная тема исследования является крайне актуальной, так как в области экономических и хозяйственных отношений основой социально – экономического развития мясоперерабатывающего комплекса является создание эффективного механизма финансово – хозяйственной деятельности, основанного на прогрессивном технологическом процессе, современных методах управления, анализа и учета экономической информации [4].

Все это требует развития и совершенствования управленческого учета по центрам ответственности в целях повышения их контрольно-аналитических функций в системе управления перерабатывающими организациями. Управленческий учет и контроль, являясь функциями управления, оказывают существенное влияние на эффективность системы менеджмента организаций, а также являются базой развития данной системы и совершенствования методов познания объектов управления.

Обзор литературы

В действующих Методических рекомендациях по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции (работ, услуг) в сельском хозяйстве № 792 от 06.06.2003 г. отсутствуют ссылки как вести учет затрат по организации и управлению в перерабатывающих производствах, а приведены только статьи затрат только по отношению к основному производству: растениеводству, животноводству [3]. Ерохина О.С., Федорович Т.В. рассматривают факторы, определяющие отраслевые особенности и организационные возможности использования различных методов учета производственных затрат и калькулирования себестоимости продукции, работ, услуг. Следует отметить, что классификация методов учета производственных затрат и калькулирования себестоимости продукции является объектом дискуссий. Поэтому, общепринятой классификации методов в настоящее время не выработано [1]. З.А. Залилова в своих исследованиях рассматривает применение технологий обработки информации для больших данных в сельском хозяйстве [2].

Л.В. Попова, И.А. Маслова, С.А. Алимов и М.М. Коростелкин представляют теоретические положения по действующим аспектам учета затрат, калькулирования и бюджетирования на производственных

предприятиях. Авторами раскрыта сущность затрат в современных условиях и механизмов калькулирования и бюджетирования на производственных предприятиях; проведен их анализ и описано применение на практике различных моделей и методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции; дана оценка полученных результатов; выявлены резервы для принятия более эффективных управленческих решений [7]. Выбор модели управленческого учета и построение его организационной структуры в виде внутренней информационной системы относят к приоритетным задачам руководства любой организации (предприятия). Руководители различных уровней управления принимают решения, связанные с классификацией затрат, детализацией мест возникновения затрат и их увязкой с центрами ответственности, с организацией учета фактических либо плановых (нормативных) затрат, выбором способа оценки затрат – в размере полных или частичных затрат и др. Конкретная форма организации управленческого учета зависит от ряда факторов: формы собственности, технико-технологических особенностей предприятий и организаций, макроэкономических и юридических факторов, компетенции руководителей и их потребностей в той или иной управленческой информации.

Вопросы увязки производственных затрат с функциями управления, в том числе организации системы сбора, анализа первичной информации и принятия управленческих решений с учетом специфики мясоперерабатывающего производства исследовано явно недостаточно.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют логический и системный анализ. Выбор объектов учета и объектов калькулирования должен быть сделан с учетом особенностей организации, технологии, специализации производства, а также необходимости и полезности для управления потоков информации об издержках производства. Также существенное значение, как объекты учета имеют готовая продукция мясоперерабатывающих предприятий и промежуточные полуфабрикаты. Предлагается выделить для целей аналитичности учета внутри общей номенклатуры несколько групп готовой продукции в зависимости от технологии производства, а собственно: колбасные изделия, мясные полуфабрикаты, мясные консервы, мясо, субпродукты, копчености.

Известно, что современные организации, занятые переработкой мяса, выпускают очень широкий ассортимент готовой продукции: это и различные виды мясопродуктов, мясных полуфабрикатов, колбасных изделий, медицинских товаров и др. Перерабатывая один вид сырья, мясоперерабатывающие организации выпускают более 160 наименований готовой продукции. Эффективность мясоперерабатывающего производства, как и любого другого вида деятельности, во многом зависит от степени эффективности системы управления, поэтому возникает необходимость изменения существующих методов формирования учетной информации, ее

содержания, способов и форм представления управленческому аппарату мясоперерабатывающих организаций [2].

В таблице 1 приведены особенности мясоперерабатывающих организаций, влияющих на построение и ведение управленческого учета. Приведенные в таблице 1 показатели об особенностях мясоперерабатывающего производства отличают его от других видов деятельности. Эти особенности оказывают существенное влияние на все процессы финансово – хозяйственной деятельности, вплоть до формирования конечных финансовых результатов, поэтому их необходимо учитывать при построении и внедрении управленческого учета на предприятии.

Таблица 1

Особенности, влияющие на организацию управленческого учета в мясоперерабатывающих организациях

Особенности	Характеристика особенностей
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ	
Большая материалоемкость отрасли	Средний расход мяса на тонну варёных колбас составляет 750 кг; на тонну полукопченых - 900 кг; на тонну ветчины – 1 000 кг.
Сецифика сырья	Особенность сырья и материалов заключается в ее разнообразии – свинина, говядина, баранина, специи, оболочка и др. Сырье для производства конкретного вида продукции потребляется в определенных количествах согласно рецептуре. Перерабатываемая продукция представлена большим количеством половозрастных и технологических групп.
Специфика производственного процесса	Особенность процесса производства выражается в том, что каждый продукт вырабатывается при определенных технологических режимах, имеющих свои организационные и технологические приемы. Специфика технологического производства заключается в том, что, согласно рецептуре, разнообразное количество компонентов сырья и материалов перерабатывают в готовую продукцию, применяя различные методы измельчения, перемешивания, формования, а также термической обработки. Много времени в колбасном производстве уделяется и естественным процессам – посол мяса, осадка колбас, копчение и сушка. Также процесс производства и переработки мясной продукции разделяется на несколько технологических стадий (от заготовки до переработки убойного скота)
Специфика применения средств труда	Данная особенность выражается в том, что для изготовления различных колбас по исходной технологии используют одни и те же машины и аппараты. Из машин разной и одинаковой производительности составляют переменно-поточные линии, в которых отсутствует синхронизация операций. При этом создание постоянно – поточных линий затруднено из-за необходимости перестраивать режимы работы оборудования на изготовление колбас различного вида.
ОБЩЕЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ	

Промежуточный продукт и конечная продукция неоднородны по качеству, назначению, затратам на производство, калькуляционным периодам	Ведет к многономенклатурности объектов калькуляции
Сезонность потребления продукции	Мясоперерабатывающие организации выпускают продукцию в ассортименте, определяемом покупательским спросом, который в отдельные недели и месяцы года имеет существенные отклонения. Например, динамика продаж многих мясокомбинатов отражает зависимость роста объема реализации продукции в период летних отпусков, которая обусловлена наступлением дачного сезона, в то же время в праздничные дни общий объем продаж также увеличивается на 30-40 % по отношению к обычной среднесуточной величине потребления.
Высокий уровень конкуренции	На сегодняшний день существует множество мелких и крупных организаций, занимающихся переработкой мяса.
Продукция мясоперерабатывающих предприятий имеет ограниченный срок хранения и реализации	Данная особенность обуславливает возникновение убытков

Источник: составлено авторами по данным [4; 6]

Предприятия мясоперерабатывающей промышленности являются сложным объектом учета [5]. Проанализировав нормативную, экономическую литературу по вопросу выделения объектов учета, структуру технологического процесса на предприятиях переработки мяса, можно сказать, что количество объектов учета и количество мест возникновения затрат необходимо детализировать по всем направлениям деятельности предприятия, видам производимой мясной продукции. Объектами учета затрат являются места их возникновения, виды и группы однородных продуктов: предприятия, производство, цехи, участки, агрегаты, стадии, переделы, заказы, полуфабрикаты, готовые изделия и т.п. На выбор объекта учета затрат существенное влияние оказывают особенности технологических процессов, технические параметры вырабатываемой продукции, тип производства, состояние внутреннего хозрасчета.

Структура объектов учета затрат и объектов калькулирования при производстве мясной продукции должна включать следующие позиции:

– выделение объектов учета технологического процесса производства продукции, которые включают несколько технологических стадий (рис. 1).



Рис. 1. Технологические стадии комбинированного производства мяса, мясопродуктов, субпродуктов как основа выделения специфичных объектов учета – определение бизнес-процессов переработки мяса

Источник: составлено авторами

При этом общий процесс производства – это несколько взаимосвязанных технологических стадий, внутри которых мы считаем необходимо выделить технологические операции [8].

Таблица 2

Определение бизнес-процессов в качестве объектов учета и контроля затрат при производстве мясной продукции

Объекты учета затрат		**Объекты калькулирования**
Направления деятельности производства	Вид затрат в пределах бизнес-процесса производства мясных продуктов	Полуфабрикаты и готовая мясная продукция
Прием скота	Затраты на прием, клеймение, сортировка скота по группам с учетом пола, возраста и степени упитанности	Животные предубойного содержания по партиям, видам и упитанности
Предубойное содержание	Затраты на постановку на предубойную выдержку без кормления, мытье скота и подача его в убойные боксы	
Подача скота на переработку	Затраты на подачу скота из убойных боксов в цех убоя	
Оглушение	Затраты на оглушение скота	
Убой	Затраты на наложение путовых цепей и подъем туш на путь обескровливания	Туши, полутуши
Обескровливание	Затраты на наложение лигатуры на пищевод, перерезание сплетения крупных кровеносных	

	сосудов в области шеи, обескровливание полым ножом, сбор пищевой крови.	
Обработка туш с полной съемкой шкур	Затраты на промывку туш; сбор хребтовой и боковой щетины (у свиней). Забеловка (предварительное отделение шкуры с отдельных участков туши)	

Источник: составлено авторами

Технологическая стадия расчленяется на технологические операции (обвалка, жиловка, приготовление фарша и т.д.). В мясоперерабатывающем производстве производство продукции каждой группы не является технологически однородным процессом. Основным определяющим моментом расчленения стадий производства мясного продукта являются категории, вид сырья, тип продукта, различие в технологиях и оборудовании предприятия. В мясоперерабатывающем производстве принципиальное значение имеют переделы. Такие переделы с более или менее однородной технологией объединяются в специфические производства (мясожировое, колбасное, консервное), которые можно определить как «технологические линии». Таким образом, стадия производства конечного продукта представляет собой расчленение отраслевого производства на отдельные периоды, следующие друг за другом во времени в определенной последовательности, а технологические линии – деление производства на каждой его стадии на параллельные потоки [8].

На мясоперерабатывающих предприятиях АПК применяется попередельный метод учета затрат и калькулирования себестоимости, так как особенностью производственного процесса является изготовление продукции, при котором исходное сырье и материалы проходят в определенной последовательности несколько законченных стадий обработки (переделов). Для перерабатывающей промышленности важное значение имеет составная часть технологического процесса – передел. Переделом называют часть технологического процесса (совокупность производственных операций), завершающуюся получением законченного полуфабриката, который может быть реализован другим предприятиям или направлен на следующий передел [7].

Продукт «1С:Предприятие 8 ERP Управление мясоперерабатывающим предприятием» предназначен для автоматизации процессов управления и организации учета на мясоперерабатывающих предприятиях, в том числе полного цикла, в многоотраслевых холдингах, имеющих в своем составе убойные и мясоперерабатывающие предприятия. Решение позволяет организовать эффективный учет на мясоперерабатывающем предприятии в соответствии с требованиями законодательства и отраслевыми стандартами, осуществлять планирование производственной деятельности и ресурсов предприятия, управлять качеством на всех переделах: от приемки сырья до выпуска полуфабрикатов и готовой продукции, контролировать рецептуры, а

также формировать необходимую регламентированную и специализированную отчетность.

Для организаций, использующих программные продукты, содержащие конфигурацию «ERP Управление предприятием 2», рекомендуется приобрести «1С:Производство мясной и рыбной продукции Модуль для 1С:ERP», интегрировать его в единую информационную систему, при этом объединенная конфигурация будет включать подсистему «Производство мясной и рыбной продукции» для работы с отраслевой спецификой по переработке мясного и рыбного сырья.

Результаты и обсуждение

В результате последовательного прохождения сырья по переделам получают конечный продукт. Таким образом, один из переделов завершается получением не полуфабриката, а готового продукта. Объектами калькулирования при попередельном методе являются не только готовые продукты, но и полуфабрикаты технологических переделов. Учет полуфабрикатов завершенного вида, т.е. калькулирование их себестоимости являются теми признаками, по которым в системе учета отделяют один передел от другого. Технологических переделов может быть больше, чем калькуляционных. Выбор калькуляционных переделов зависит от технологического процесса, но при этом учитываются возможности планирования и учета затрат, характер получаемых полуфабрикатов, особенности оценки незавершенного производства.

Кроме этого, для вышеобозначенных целей определили типы мясной продукции в каждой группе как объектов учета в зависимости от типа сырья, технологии обработки. Итоговым аналитическим счетом являются ассортиментные позиции как объекты учета, представленные номенклатурой, в зависимости от ГОСТа, или ТУ (колбаса полтавская, колбаса краковская, колбаса одесская и т.д.). Классификация групп, типов и видов продукции как объектов учета представлена в таблице 3.

Таблица 3

Классификация объектов учета затрат на производство мясной продукции по группам, типам и видам мясопродуктов

Группа продукта	Тип мясопродукта	Вид мясопродукта
Копчености	Корейка	- сырокопченые - копчено-вареные - копчено-запеченные
	Бекон	- копченая ветчина - вареная ветчина - копченая грудинка
	Окорок	- вареные - запеченные - копченые - варено- копченые
	Вареные	- фаршированные
	Полукопченые	- вареные

Колбасные изделия (колбасы)	Копченые	- ливерные - колбасы из мяса птицы - хлебы мясные - зельцы и паштеты - сосиски и сардельки
Полуфабрикаты мясные		- рубленые - замороженные - порционные натуральные - мелкокусковые натуральные - крупнокусковые натуральные
Консервы	Консервы мясные	- тушеные - деликатесные - закусочные

Источник: составлено авторами

Основу разграничения затрат по местам их возникновения и центрам ответственности с целью их своевременного контроля и эффективного управления на мясоперерабатывающих предприятиях составляют следующие положения:

– по каждому центру ответственности должно быть определено материально ответственное лицо;

– степень детализации информации о затратах по местам их возникновения и центрам ответственности должна быть достаточной, но не лишней;

– места возникновения затрат должны аккумулировать прямые затраты, то есть только те затраты, которые непосредственно связаны с деятельностью каждого центра;

– показатели деятельности и отчетность должны соответствовать специфике деятельности центра, в полном объеме обеспечивая формирование информационной системы мясоперерабатывающего предприятия в соответствии с потребностями управления;

– необходимость тщательной разработки системы документов и документооборота позволяет своевременно и оперативно получать необходимые показатели и составлять внутреннюю отчетность [5].

В таблице 4 представлена разработанная классификация центров ответственности, рекомендованная для мясоперерабатывающих предприятий. Кроме того, на наш взгляд, организация учета и управление затратами в мясоперерабатывающих организациях АПК должна осуществляться по центрам финансовой ответственности. Учет, контроль и анализ по центрам ответственности - часть системы управления организацией, при помощи которой осуществляются измерение, оценка, сопоставление достигнутых результатов с плановыми заданиями по каждому производственному подразделению (центру ответственности). Подразделения в данной ситуации являются самостоятельными единицами бюджетного (планового, хозрасчетного) процесса, руководители отвечают за выполнение бюджетных (плановых) показателей.

Таблица 4

Модель центров ответственности и мест возникновения затрат для мясоперерабатывающих предприятий

Счет учета	Код с подразделения	Место возникновения затрат
Центр ответственности «Снабжение»		
26	1.1	Отдел снабжения
26	1.2	ОМТС
26	1.3	Цех приемки
26	1.4	Цех предубойного содержания
Центр ответственности «Производство»		
20	2.1	Цех убоя, разделки
	2.2	Колбасный цех
	2.3	Цех субпродуктов
	2.4	Цех технических продуктов
	2.5	Цех упаковки
	2.6	Цех полуфабрикатов
Центр ответственности «Обслуживание»		
25,26,44	3.1	Ремонтно-механический участок
	3.2	Холодильно-компрессорный участок
	3.3	Водопровод и канализация
	3.4	Производственная лаборатория
	3.5	Очистные сооружения
	3.6	Хозяйственная часть
Центр ответственности «Продажа»		
26 и 44	4.1	Отдел маркетинга
	4.2	Склад готовой продукции
	4.3	Участок дефрестации
Центр ответственности «Управление»		
26	5.1	Бухгалтерия
	5.2	Финансовый отдел
	5.3	Служба безопасности
	5.4	Юридическая служба

Источник: составлено авторами

Заключение

Таким образом, понимание функциональных различий между центрами ответственности и их правильная классификация помогут мясоперерабатывающим предприятиям избежать многих ошибок при построении системы управления затратами. Управление затрат по центрам ответственности позволит персонифицировать ответственность за принятие управленческих решений. Государственной программой развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия предусматривается комплекс мер по приоритетному развитию животноводства: созданию принципиально новой технологической базы, модернизации животноводческих ферм, укреплению племенной базы, наращиванию генетического потенциала продукции животноводства,

развитию кормовой базы и др. Осуществление этих мер требует совершенствования управления с целью повышения эффективности производства продукции животноводства. В этих условиях в молочном скотоводстве сельскохозяйственных организаций управленческие факторы имеют большое значение.

Продукт «1С:Предприятие 8 ERP Управление мясоперерабатывающим предприятием» разработан на базе «1С:ERP Управление предприятием 2» на технологической платформе «1С:Предприятие 8.3» и содержит функции, обусловленные особенностями ведения производственной деятельности на перерабатывающих предприятиях мясной и рыбной отраслей России с сохранением функционала типового решения. Благодаря использованию модульного подхода, решение позволяет максимально быстро и «безболезненно» производить обновление отраслевой и типовой частей, как одновременно, так и по отдельности, что немаловажно в условиях производственного процесса. Конфигурация предназначена для автоматизации управленческого, бухгалтерского и налогового учета, включая подготовку обязательной (регламентированной) отчетности в организации. Бухгалтерский и налоговый учет ведется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

В настоящее время правильное, научно обоснованное определение объектов калькулирования является непременным условием достоверности калькуляций, оно обеспечивает значимость получаемой информации о себестоимости продукции, определяет структуру и сложность аналитического калькуляционного учета затрат по центрам ответственности в мясоперерабатывающих предприятиях.

Литература

1. Ерохина О.С., Федорович Т.В. Обоснование метода учета затрат на производство и калькулирования себестоимости продукции в системе управления затратами // Проблемы учета и финансов, 2012. № 2. С. 51–58.

2. Залилова З.А. Применение технологий обработки информации для больших данных в сельском хозяйстве // Актуальные вопросы экономики и агробизнеса: сборник статей IX Международной научно-практической конференции. Брянск: Брянский государственный аграрный университет, 2018. С. 197–200.

3. Методические рекомендации по бухгалтерскому учету затрат на производство и калькулированию себестоимости продукции (работ, услуг) в сельскохозяйственных организациях : утверждено приказом Минфина РФ : от 06.06.2003 г. № 792 // СПС «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59524/.

4. Моронова О.Г. Производственный потенциал сельских территорий как основа обеспечения продовольственной безопасности региона (на материалах Вологодской области) // Прогрессивная экономика. 2023. № 10. С. 125–144.

5. Мулхм Р. Совершенствование организации учета собственного капитала в организациях АПК // Прогрессивная экономика. 2024. № 11. С. 211–221.

6. Полянскова Н.В., Грашин В.А., Грашин А.А. Племенное животноводство // Прогрессивная экономика. 2024. № 4. С. 93–107.

7. Попова Л.В. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: учебно-методическое пособие / Попова Л.В., Маслова И.А., Алимов С.А., Коростелкин М.М.-М.: Дело и сервис, 2007. 448 с.

8. Фаррахова Ф.Ф. Нововведения в бухгалтерском и налоговом учете начисления амортизации основных средств // Российский электронный научный журнал. 2022. № 2 (44). С. 157–164.

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 4 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/adaptivnye-biznes-modeli-upravleniya-czifrovoj-transformacziej-v-malom-predprinimatelstve/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 37.014
DOI: 10.54861/27131211_2025_4_279



АДАПТИВНЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИЕЙ В МАЛОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Агафонова Г.В., *соискатель, Владивостокский государственный университет, г. Владивосток, Россия*

Аннотация. В статье исследуются адаптивные бизнес-модели, которые позволяют малым предприятиям эффективно управлять изменениями в условиях цифровой трансформации. Автором дается характеристика бизнес-моделей, которые можно адаптировать к масштабу ведения малого предпринимательства в условиях цифровой трансформации: подписная модель, краудсорсинг, открытый бизнес, экосистемная модель, XaaS-платформы, распределенные фабрики, технологические хабы, цифровой франчайзинг. Рассмотренные теоретические основы моделирования управления организациями легли в основу разработки адаптивной бизнес-модели управления цифровой трансформацией в малом предпринимательстве на примере компании строительной отрасли в рамках достижения цели исследования. Результатом исследования стала концептуальная адаптивная бизнес-модель, построенная на синергии цифрового франчайзинга и экосистемного подхода. Данная модель включает следующие процессы: управление производством, управление клиентами, управление маркетингом и сбытом, управление финансами, управление персоналом, планирование и учет. Выделены ключевые преимущества адаптивной бизнес-модели в аспекте сокращения производственного цикла малого предприятия за счет совершенствования бизнес-процессов на основе цифровых технологий. Таким образом, организации малого предпринимательства не нужно искать поставщиков, тестировать производственные процессы, искать способы продвижения и апробировать многие текущие операции.

Ключевые слова: адаптивная бизнес-модель, цифровая бизнес-модель, малое предпринимательство, управление цифровой трансформацией.

ADAPTIVE BUSINESS MODELS FOR MANAGING DIGITAL TRANSFORMATION IN SMALL BUSINESSES

Agafonova G.V., *Applicant, Vladivostok State University, Vladivostok, Russia*

Abstract. The article explores adaptive business models that allow small businesses to effectively manage changes in the context of digital transformation. The author describes the business models that can be adapted to the scale of small business in the context of digital transformation: subscription model, crowdsourcing, open business, ecosystem model, XaaS platforms, distributed factories, technology hubs, digital franchising. The considered theoretical foundations of organization management modeling formed the basis for the development of an adaptive business model for managing digital transformation in small businesses using the example of a construction sector company as part of achieving the research goal. The result of the research is a conceptual adaptive business model based on the synergy of digital franchising and an ecosystem approach. This model includes the following processes: production management, customer management, marketing and sales management, financial management, personnel management, planning and accounting. The key advantages of an adaptive business model in terms of reducing the production cycle of a small enterprise by improving business processes based on digital technologies are highlighted. Thus, a small business company does not need to look for suppliers, test production processes, look for ways to promote and test many current operations.

Keywords: adaptive business model, digital business model, small business, digital transformation management.

JEL classification: L23, M11, M21.

Для цитирования: Агафонова Г.В. Адаптивные бизнес-модели управления цифровой трансформацией в малом предпринимательстве // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 279–288. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_279.

Статья поступила в редакцию: 23.04.2025 г. Одобрена после рецензирования: 30.04.2025 г. Принята к публикации: 01.05.2025 г.

For citation: Agafonova G.V. Adaptive business models for managing digital transformation in small businesses // Progressive Economy. 2025. No. 4. pp. 279–288. DOI: 10.54861/27131211_2025_4_279.

The article was submitted to the editorial office: 23/04/2025. Approved after review: 30/04/2025. Accepted for publication: 01/05/2025.

Введение

В эпоху стремительного развития цифровых технологий малое предпринимательство сталкивается с необходимостью адаптации к новым реалиям, чтобы оставаться конкурентоспособным и устойчивым. Цифровая трансформация экономики способствует внедрению цифровых технологий во все аспекты бизнеса, открытию новым возможностям для роста, оптимизации процессов и улучшения взаимодействия с клиентами.

Однако, для малых предприятий данный процесс сопряжен с рядом проблем, к которым относят: дефицит кадровых ресурсов и финансовых

средств на реализацию проектов, недостаточное или полное отсутствие компетенций в вопросах управления сопротивлениями изменениями, отсутствие формализации бизнес-процессов и требований к цифровым системам [10; 13]. Решение данных проблем требует комплексных процедур на уровне, как самого бизнеса, так и государства.

В этих условиях, адаптивные бизнес-модели управления цифровой трансформацией становятся критически важными. Они позволяют малым предприятиям гибко реагировать на изменения внешней среды, быстро адаптировать свои стратегии и процессы, а также эффективно использовать цифровые технологии для достижения поставленных целей. Адаптивные модели предполагают непрерывный мониторинг, анализ данных и внесение корректировок в стратегию и тактику управления, что позволяет бизнесу оставаться на шаг впереди конкурентов. Ключевыми преимуществами внедрения адаптивных бизнес-моделей в условиях цифровой трансформации являются [14]:

– повышение производительности бизнес-процессов за счет цифровых решений, автоматизации процедур;

– выход на новые рынки сбыта за счет модернизации товаров (услуг), формирования нового ассортимента или его адаптации под новые рынки;

– улучшение коммуникаций с клиентами и посредниками;

– улучшение бизнес-процессов за счет оптимизации издержек;

Цель исследования – разработка адаптивной бизнес-модели управления цифровой трансформацией в малом бизнесе.

Обзор литературы

Методологические основы адаптационного управления, адаптации организаций к изменениям внешних условий были проанализированы в работах: Дж. П. Коттера, П. Друкера, Р. Акоффа, Дж. Хиата, К. Левина, В. Сатира, П. Гилберта, Х. Диксона, М. Портера, Й. Шумпетера, Р. Харриса, Ф. Тейлора, Д. Тобина, Н. Блума и др. Проблемы организаций в процессе цифровой трансформации исследовались в трудах О.И. Долгановой, Е.А. Деевой. Авторы выделяли недостаточную цифровая зрелость, отсутствие цифровых знаний, стратегий, дефицит финансирования, незрелость цифровой культуры и пр. [6]. А.Н. Визгунова выделяла следующие недостатки при переходе к цифровизации бизнес-процессов: высокая стоимость технологий, сложность построения показателей оценки, дефицит сотрудников [4]. Н.В. Митяева, О.В. Заводило [10], И.А. Аренкова, С.А. Смирнова, Д.Р. Шарафутдинова и Д.В. Ябурова выделяли комплекс проблем различных организаций в сфере цифровой трансформации, ключевой из которых является нехватка квалифицированных сотрудников [1]. Цифровые бизнес-модели малого бизнеса исследовали небольшая часть авторов. Так, П. Вайл и С. Ворнер предложили методику создания цифровой бизнес-модели для стартапов [3]. М.М. Степанов и Ю.Н. Николаев исследовали механизм цифровой трансформации в субъектах малого предпринимательства [12; 17].

Таким образом, исследование цифровых бизнес-моделей, адаптивных к масштабу деятельности организации рассматривались авторами с позиции крупных промышленных компаний, секторов, отраслей, государственных структур. Изучению адаптивных моделей и их применению в условиях малого предпринимательства уделялось достаточно мало внимания.

Материалы и методы

Методы исследования включают контент-анализ, моделирование бизнес-процессов, сравнение. Информационная база исследования основана на научных трудах в области адаптивного управления, управления изменениями, а также изучения бизнес-моделей.

Результаты и обсуждение

В условиях цифровой трансформации адаптивное управление становится ключевой методологией в целях семантического отражения бизнес-процессов организации. Адаптационный процесс бизнес-моделирования состоит из преобразования ресурсов в результаты за счет формирования стратегии цифровой трансформации; автоматизации, оптимизации, интеграции и перестройки процессов; разработки и внедрения цифровых продуктов и услуг; изменения бизнес-модели на основе применения цифровых платформ, гибких моделей в зависимости от цифровой зрелости; создания гибкой, инновационной культуры; управления сопротивлениям изменениям; вовлечения персонала. При внедрении адаптивной бизнес-модели в организации малого предпринимательства реализуются существенные изменения на основе заимствованной бизнес-модели. Однако в данном аспекте компания не просто копирует бизнес-модель, а адаптирует ее элементы под собственные бизнес-процессы [7].

В таблице 1 представим ключевые адаптивные бизнес-модели в условиях цифровой трансформации с учетом возможности применения их в малом предпринимательстве. Рассмотренные бизнес-модели применяются, как в отечественной, так и зарубежной практике организаций разных отраслей. Однако стоит отметить, что моделирование в условиях цифровой трансформации осуществляется под гнетом рыночных отношений и ужесточения конкуренции. Зачастую, компании не готовы к внедрению цифровых технологий в свои бизнес-процессы. У них отсутствует необходимый интеллектуальный опыт, финансовые ресурсы. Нередки ситуации, когда малому предприятию совершенствование бизнес-модели не требуется в виду специфичности бизнеса, наработанной базы клиентов, достаточной автоматизации человеческих ресурсов, эффективной операционной деятельности. Именно поэтому необходимо разграничивать разные факторы, влияющие на деятельность компании, ее поведение и стратегию на рынке. Бизнес-модели управления цифровой трансформацией, основанные на реализации адаптационного управления к бизнес-процессам, являются ключевым отражением уровня цифровой зрелости организации.

Поскольку малое предпринимательство любой отрасли, как правило, сопряжено с ограниченностью ресурсов, видов деятельности, масштаба

производственных процессов, то бизнес-модель в условиях цифровой трансформации должна отражать возможности и ограничения компании, уровень ее цифрового развития.

Таблица 1

Цифровые адаптивные бизнес-модели малого предпринимательства

Название бизнес-модели	Характеристика
Подписная модель	Компания предлагает сопутствующие услуги в форме периодической подписки. Клиенты совершают повторяющиеся платежи, обычно ежемесячно или ежегодно, за право пользования продуктом или получения товара в рамках подписки.
Краудсорсинг	Применяется в стартапах и проектах, суть которой заключается в привлечении средств, клиентов, контрагентов в развитие стартапа.
Открытый бизнес	Участие малого бизнеса в экосистеме крупной компании, которая предоставляет инфраструктуру, защиту и клиентский трафик в обмен на инновации, позволяя малому бизнесу развиваться в рентабельных нишах.
Экосистемная модель	Сочетание различных предложений в одной цифровой бизнес-модели. Малое предпринимательство может быть участником экосистемы, например в рамках маркетплейсов Озон, Вайлберис; осуществлять доставку продукции, услуг через экосистемы Яндекс, Сбербанк, Мтс и пр.
XaaS-платформы	Выделяют PaaS, IaaS и SaaS платформы. PaaS (платформа как сервис) - предоставляет готовую площадку для цифровых проектов. PaaS освобождает разработчиков от забот об инфраструктуре, позволяя им сосредоточиться на творчестве. IaaS (инфраструктура как сервис) - предлагает виртуальные блоки - серверы, сети, хранилища, которые можно арендовать и настраивать по своему усмотрению, как конструктор для облачных решений. SaaS (система как сервис) - предоставляет готовые программы, доступные через интернет, избавляя пользователей от хлопот по установке и обслуживанию.
Распределенные фабрики	Производство уникальных, малолитражных изделий, фокусирование на определенном виде деятельности или производстве. Особенностью является близость к потребителю, автоматизация и сокращение производственной цепочки поставок. Более крупные компании могут применять аутсорсинга в мелких операция, предоставляя малому бизнесу производственные площадки.
Технологические хабы	Бизнес-модель для технологических стартапов в целях реализации исследований, производств, экспериментов. Для стартапов предоставляется пакет сервисов и услуг для запуска их по принципу единого окна.
Цифровой франчайзинг	Использование онлайн-платформ и электронной коммерции для расширения географического охвата, внедрение цифровых технологий в управление и маркетинг для повышения эффективности и снижения затрат.

Источник: составлено автором по данным [4; 8; 11; 16; 19]

В связи с этим, автором исследования на примере малого предпринимательства строительной отрасли предлагается формирование

концептуальной адаптивной бизнес-модели в условиях цифровой трансформации (рис.1).



Рис. 1. Концептуальная адаптивная бизнес-модель управления цифровой трансформацией в малом предпринимательстве

Источник: составлено автором

Бизнес-модель малого бизнеса может быть основана на интеграции нескольких цифровых моделей, но как правило не более трех, в виду отсутствия методологии ее реализации, что сопряжено с существенными финансовыми и организационными издержками. Концептуальная бизнес-модель малого предпринимательства строительной отрасли в условиях адаптации к цифровой экономике основана на синергии моделей цифровой франчайзинг и экосистемная модель. Адаптивность бизнес-модели состоит в устойчивой реакции организации к вызовам внешней и внутренней среды за счет комплексности модели.

Любая бизнес-модель компании формируется исходя из факторов влияния внешний и внутренней бизнес-среды. Внешние факторы, воздействующие на развитие адаптационного потенциала организации, должны учитываться ею в рамках стратегической инициативы [9]. При этом влияние данных факторов наиболее сильно воздействует на организацию, поскольку не всегда даже адаптивная компания может среагировать быстро на происходящие изменения во внешней среде. Как правило, это касается социальных, политических и макроэкономических факторов (инфляция, безработица), которые обсуждаются на государственном уровне.

Система внутренних факторов адаптивности организации к трансформации внешней среды и неопределенности представляет собой комплекс взаимосвязанных элементов, определяющих способность организации гибко и эффективно реагировать на вызовы и возможности, возникающие в динамичном окружении. Формирование миссии, целей и стратегии развития являются структурно-целевой компонентой бизнес-модели, которая определяет не только внутренние ориентиры организации, но и ее позиционирование на рынке [12]. Миссия служит основой для формирования корпоративной культуры и ценностей, которые влияют на поведение сотрудников и взаимодействие с клиентами.

Цели, в свою очередь, должны быть конкретными и измеримыми, чтобы позволить компании отслеживать прогресс и корректировать действия в случае необходимости. Они могут включать в себя финансовые показатели, такие как увеличение выручки или снижение затрат, а также нефинансовые аспекты, такие как улучшение качества обслуживания клиентов или внедрение инновационных технологий. Стратегия развития, основанная на этих целях, определяет, как компания будет использовать свои ресурсы для достижения поставленных задач, включая выбор рынков, конкурентные преимущества и методы взаимодействия с клиентами. Таким образом, миссия, цели и стратегия образуют единый комплекс, который направляет компанию к ее долгосрочному успеху.

Результатом применения бизнес-модели является трансформация бизнес-процессов, сокращение цикла. Цикл малого предпринимательства будет включать следующие элементы: покупка франшизы, производство, маркетинг, сбыт через платформу, поддержка от франчайзи. Покупка

цифровой франшизы позволяет снизить затраты на рекламу, поиск клиентов, тестирование бизнеса, поиск поставщиков, отсутствие поддержки [20].

Бизнес-процессы включают комплекс цифровых решений на всех этапах цикла малого предпринимательства, что позволяет адаптироваться к изменениям внешней среды, повысить конкурентные факторы развития. Ключевым преимуществом разработанной адаптивной бизнес-модели является система управления клиентами на CRM от франчайзи, а также применение технологий искусственного интеллекта на цифровых платформах, аналитики баз данных клиентов; применение чат-ботов и консультантов. CRM и аналитика данных позволяет сформировать персонифицированные предложения, реализовать информирование и сервис.

Также можно выделить бизнес-процесс управления маркетингом и сбытом, который позволяет реализовать продвижение цифровыми методами с помощью маркетплейса, а также использовать известность торговой марки франчайзи. В результате бизнес-процессы планирование и учет, а также управление финансами реализуются с учетом автоматизации процедур в программах маркетплейса, а также с помощью аналитики данных. Издержки при реализации такой бизнес-модели будут снижаться за счет большого объема продаж с применением экосистемы маркетплейсов, более быстрой коммуникации с клиентами.

Таким образом, адаптивная бизнес-модель управления цифровой трансформацией в малом бизнесе позволит оптимизировать бизнес-процессы, повысить эффективность работы за счет повышения цифровых факторов и улучшить качество предоставляемых услуг за счет быстрой коммуникации с клиентами и персонифицированности выполнения задач. Внедрение цифровых технологий, таких как автоматизация бизнес-процессов, использование искусственного интеллекта, чат-ботов и анализ данных с использованием цифровых экосистемных платформ создаст гибкую инфраструктуру, способную быстро реагировать на изменения рынка и потребности клиентов, что отвечает принципам адаптивности решений.

Заключение

Малое предпринимательство подвержено влиянию различных инфраструктурных внешних и внутренних факторов, которые влияют на его уязвимость и конкурентоспособность. Это обусловливается дефицитом кадров и их компетенций, недостатком финансовых средств, неготовностью к изменениям, отсутствием формализации бизнес-процессов и требований к цифровым системам.

Однако наряду с этим малое предпринимательство способно более проще фокусироваться на определенных нишах при меньшем уровне затрат. На примере организации малого предпринимательства отрасли строительства была рассмотрена возможность разработки интегрированной бизнес-модели, адаптированной в условиях внешней цифровой среды. Бизнес-модель в условиях цифровой трансформации включает в себя цифровую франшизу и

экосистемную модель. Преимущества модели состоят в трансформации бизнес-процессов, что приводит к сокращению цикла.

Данная бизнес-модель адаптивна к изменяющимся условиям внешней среды под воздействием цифровой трансформации, роста технологий во взаимоотношениях со стейкхолдерами. Бизнес-модель отвечает гибкости решений, интеграции технологий в бизнес-процессы, позволяет использовать пользовательский опыт, сотрудничество.

Таким образом, адаптивные бизнес-модели в малом предпринимательстве, ориентированные на цифровизацию, способны обеспечить успешную трансформацию и устойчивость в условиях постоянных изменений.

Литература

1. Аренков И. А., Смирнов С. А., Шарафутдинов Д.Р., Ябурова Д.В. Трансформация системы управления предприятием при переходе к цифровой экономике // Российское предпринимательство. 2018. Т. 19. № 5. С. 1711–1722.
2. Бакаев А. А., Шалыгин А. А. Адаптивное управление бизнес-процессами промышленного предприятия // Форпост науки. 2024. Т. 18. № 1. С. 4–11.
3. Вайл П.Ю., Стефани В. Цифровая трансформация бизнеса: изменение бизнес-модели для организации нового поколения; пер. с англ. - Москва: Альпина Паблишер, 2019. 264 с.
4. Вахабова М.Х., Эльбиева Л.Р., Вахабова Л.Х. Цифровая трансформация бизнес-процессов //Журнал прикладных исследований. 2022. Т. 7. № 11. С. 553–558.
5. Визгунов А. Н. Проблемы цифровой трансформации промышленных предприятий // Цифровая экономика: проблемы и перспективы развития: сборник научных статей Межрегиональной научно-практической конференции. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2019. С. 107–111.
6. Долганова О. И., Деева Е. А. Готовность компании к цифровым преобразованиям: проблемы и диагностика // Бизнес-информатика. 2019. Т. 13. № 2. С. 59–72.
7. Капустина Л.М., Изакова Н.Б., Коровина Е.И. Стратегии трансформации бизнес-моделей производителей дорожно-строительной техники в условиях конкуренции с иностранными компаниями // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2023. № 1. С. 164–190.
8. Купревич Т.С. Цифровые бизнес-модели: понятие, особенности и направления развития // Научные труды Белорусского государственного экономического университета. 2023. № 16. С. 197–203.
9. Кудряшов Н.Н., Арнаут М.Н. Адаптивная бизнес-модель региональных субъектов деятельности в сфере промышленности (на примере ДФО) // Вестник Академии знаний. 2024. № 4 (63). С. 587–593.

10. Митяева Н. В., Заводило О. В. Барьеры цифровой трансформации и пути их преодоления // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2019. № 3 (77). С. 20–24.

11. Мызрова К.А., Панько Ю.В., Овчинникова С.В., Брюхачев В.А. Цифровая трансформация малого бизнеса: возможности, перспективы и препятствия // Креативная экономика. 2024. № 18 (12). С. 3251–3268.

12. Николаев Ю.Н. Механизм цифровой трансформации субъектов малого и среднего предпринимательства // Прогрессивная экономика. 2023. № 1. С. 41–54.

13. Озорнин С.Ю., Терлыга Н. Г. Проблемы цифровой трансформации предприятий: управленческий аспект // Евразийский союз ученых. 2020. № 4–7 (73). С. 49–59.

14. Пащенко Т.В. Разработка стратегии бизнес-модели в цифровой экономике: направления и проблемы // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. 2024. Т. 19. № 4. С. 443–455.

15. Сельсабила А. Трансформация бизнес-моделей в условиях цифровизации российской экономики // Стратегии бизнеса. 2022. Т. 10. № 6. С. 149–154.

16. Соловьев В.И., Милованова М.С. Цифровой франчайзинг как особый вид бизнеса при цифровой трансформации общества // Economics. 2019. № 5 (43). С. 12–14.

17. Степанов М.М. Механизм цифровой трансформации субъектов малого бизнеса // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2022. Т. 8. № 3. С. 88–97.

18. Томилина С.А., Князев Е.В. Цифровая трансформация бизнес-моделей современной экономики // Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы, перспективы развития. 2022. С. 173–178.

19. Hokmabadi H., Rezvani S. M. H. S., de Matos C.A. Business resilience for small and medium enterprises and startups by digital transformation and the role of marketing capabilities – A systematic review // Systems. 2024. Т. 12. № 6. С. 220.